

PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA KOLBITOS S.A.S

HELENA CAROLINA REYES GÓMEZ

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2014**

PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA KOLBITOS S.A.S

HELENA CAROLINA REYES GÓMEZ

**Proyecto de grado para optar por el título de
Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales**

**Director
EDUARDO CASTILLO COY
Máster en Dirección de Empresas**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2014**

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales

LUIS RAÚL DOMÍNGUEZ
Jurado

JUAN MARTÍN RAMÍREZ
Jurado

Santiago de Cali, 5 de Marzo de 2015

AGRADECIMIENTOS

Mis sinceros agradecimientos a mi director de tesis, Eduardo Castillo Coy, quien hizo parte de este proyecto y aceptó ser mi director cuando me aportó sus conocimientos en la materia de Mercadeo Estratégico y vio el potencial que tiene la empresa en la que llevé a cabo mi proyecto de grado.

También doy las gracias infinitas a mi papá y gerente de la empresa Kolbitos S.A.S, ya que gracias a él este proyecto se pudo llevar a cabo con total éxito. Gracias por creer en mí, y portarme tu sabiduría con la cual has podido mantener esta gran empresa por más de 30 años.

Por último doy gracias a la Universidad Autónoma de Occidente, que fue mi escuela por 4 largos años y también gracias a ella hoy culmino de manera satisfactoria mi carrera en Mercadeo y Negocios Internacionales.

Muchas gracias.

Carolina Reyes Gómez.

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	15
INTRODUCCIÓN	16
1. ANTECEDENTES	17
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	19
2.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA	19
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	20
2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	20
3. OBJETIVOS	21
3.1 OBJETIVO GENERAL	21
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	21
4. JUSTIFICACIÓN	22
5. MARCO DE REFERENCIA	23
5.1 MARCO TEÓRICO	23
5.2 MARCO CONCEPTUAL	25
5.3 MARCO LEGAL	28
5.4 MARCO CONTEXTUAL	29

6. METODOLOGÍA	30
6.1 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DEL PLAN	31
6.1.1 Encuesta	31
6.1.2 Población	31
6.1.3 Muestra.	32
6.2 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	32
6.2.1 Datos primarios	32
6.2.2 Datos secundarios	32
7. ANÁLISIS SITUACIONAL	33
7.1 DEFINICIÓN DE LA EMPRESA	33
7.2 ANÁLISIS DE LA CATEGORÍA	33
7.2.1 Tamaño de la categoría	33
7.3 SITUACIÓN DEL CICLO DE VIDA ACTUAL	33
7.4 CICLO DE VENTAS	33
7.5 ESTACIONALIDAD	34
7.6 FACTORES DE LA CATEGORIA	34
7.6.1 Amenaza de nuevos ingresos	34
7.6.2 Poder de negociación de los compradores	34
7.6.3 Poder de negociación de los proveedores	35
7.6.4 Presión de los sustitutos	35
7.6.5 Rivalidad de la categoría.	35
7.7 FACTORES MEDIO AMBIENTALES	35

7.7.1 Demográfico	35
7.7.2 Económico	36
7.7.3 Social	36
7.7.4 Político y legal	36
 8. ANÁLISIS DE LA COMPAÑÍA Y COMPETIDORES	 37
8.1 MATRIZ DE ATRIBUTOS	37
8.2 OBJETIVOS	38
8.3 ESTRATEGIAS	38
8.4 MEZCLA DE MERCADEO	39
8.5 VENTAJA COMPETITIVA Y ANÁLISIS DE RECURSOS	39
8.5.1 Habilidad para concebir y diseñar nuevos productos	39
8.5.2 Habilidad para producir, manufacturar o prestar el servicio	40
8.5.3 Deseo de tener éxito en la categoría	40
8.6 EXPECTATIVAS DE ESTRATEGIAS FUTURAS	40
 9. ANÁLISIS DE LOS CLIENTES	 41
9.1 ¿QUIÉNES SON LOS CLIENTES?	41
9.1.1 Clientes finales	41
9.2 ¿QUÉ COMPRAN Y CÓMO LO USAN?	41
9.3 ¿CUÁNDO COMPRAN?	42
9.4 ¿CÓMO SELECCIONAN?	42
9.5 ¿POR QUÉ PREFIEREN EL PRODUCTO?	42

9.6 ¿CÓMO RESPONDEN A LOS PROGRAMAS DE MARKETING?	42
9.7 ¿VOLVERÁN A COMPRAR?	43
9.8 ¿VALOR DEL MERCADO EN EL LARGO PLAZO?	43
9.9 ¿SEGMENTACIÓN?	43
10. DATOS PRIMARIOS	45
11. ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN	51
11.1 POTENCIAL DEL MERCADO	51
11.2 OBJETIVOS	56
11.2.1 Objetivos de marketing	56
11.2.1.1 Volumen y Utilidades	56
11.2.2.2 Período	56
11.2.2 Objetivos secundarios	57
11.2.3 Equidad de marca	57
11.2.4 Clientes	57
11.2.5 Nuevos productos	57
11.3 MEZCLA DE MARKETING	58
11.3.1 Producto	58
11.3.1.1 Definición del producto	58
11.3.1.2 Ciclo de vida del producto	58
11.4 PROMOCIÓN	59
11.5 DISTRIBUCIÓN	59

11.6 PRECIO	66
12. ESTRATEGIAS DE PRODUCTO/MARCA	67
12.1 ESTRATEGIAS	67
12.1.1 Estrategia 1	67
12.1.2 Estrategia 2	68
12.1.3 Estrategia 3	69
12.2 ESTRATEGIA CENTRAL	69
12.2.1Proposición de valor	69
12.2.2 Posicionamiento del producto	69
12.3 PROGRAMAS DE SOPORTE AL MARKETING	69
12.3.1 Plan integrado de comunicación	69
12.3.2 Publicidad	69
12.3.4 Relaciones Públicas	70
12.3.5 Canales	71
12.3.6 Website	71
12.3.7 Responsabilidad Ecológica	71
13. DOCUMENTOS FINANCIEROS	72
13.1 PRESUPUESTO DEL PLAN	72
13.2 ESTADOS FINANCIEROS	73
14. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PLAN DE MERCADO	74

15. MONITORÍA Y CONTROL	76
16. CONCLUSIONES	77
17. RECOMENDACIONES	78
BIBLIOGRAFÍA	79

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Ficha técnica de la encuesta	45
Cuadro 2. Matriz de evaluación de proyecto MEFE	51
Cuadro 3. Matriz de evaluación del factor interno (MEFI)	53
Cuadro 4. Matriz DOFA	55
Cuadro 5. Lista de almacenes de cadena	60
Cuadro 6. Ventas mensuales principales clientes de KOLBITOS SAS	62
Cuadro 7. Precios productos	66
Cuadro 8. Presupuesto del plan	72
Cuadro 9. Estado de Pérdidas y Ganancias de KOLBITOS SAS Junio de 2015	73
Cuadro 10. Cronograma de actividades	74
Cuadro 11. Análisis de ventas desde el año 2012 y una proyección mensual de ventas para el año 2015	76

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Pasos de un plan de marketing.	24
Tabla 2. Matriz de atributos	37
Tabla 3. Estrategias Kolbitos Vs Competidores	38
Tabla 4. Mezcla de Marketing	39
Tabla 5. Matriz de factores claves de éxito MAFE	54

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Ruta Almacenes	63
Figura 2. Ruta Sur	64
Figura 3. Ruta Norte	65
Figura 4. Ruta Centro	65
Figura 5. Logo actual de Kolbitos S.A.S.	70
Figura 6. Propuesta nuevo Logo Kolbitos S.A.S.	70

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. ¿Consume hielo?	45
Gráfico 2. ¿Por qué compra hielo?	46
Gráfico 3. ¿Conoce la marca KOLBITOS SAS?	47
Gráfico 4 ¿Ha consumido hielo KOLBITOS SAS?	47
Gráfico 5. ¿Le gusta la presentación de hielo Kolbitos?	48
Gráfico 6. ¿Cuál es el precio promedio al cual compra usted hielo?	49
Gráfico 7. ¿Por qué conoce usted a Kolbitos?	50

RESUMEN

El plan de mercadeo estratégico se desarrolló para la empresa Kolbitos S.A.S; esta empresa es una productora y distribuidora de hielo tubular ubicada en la zona sur de la ciudad de Cali.

La compañía ha estudiado la factibilidad de entrar a nuevos mercados en el Occidente del Valle del Cauca donde se está presente en estos momentos, pero no tan fuerte como en la ciudad de Cali.

El objetivo principal de este plan de mercadeo es aumentar las ventas en un 40% para el año 2015, ya que tendríamos un aumento de la capacidad instalada, por lo tanto se podrá suplir todo el mercado y penetrar nuevos y también tener un porcentaje sin usar para cualquier eventualidad que se tenga.

En el presente trabajo se encuentra detallado todas las oportunidades, estrategias y obstáculos a los que se podría enfrentar la empresa en el momento de realizarse las estrategias para comenzar con la búsqueda de nuevos mercados en todas las ciudades donde se encuentra presente Kolbitos.

Se desarrollaron todos los objetivos planteados, teniendo como resultado las estrategias que lograrán aumentar en un 40% las ventas de Kolbitos S.A.S. para el año 2015, así también como su posicionamiento y reconocimiento de marca.

Palabras claves: Plan de mercadeo, hielo, posicionamiento, estrategias, rentabilidad.

INTRODUCCIÓN

La empresa Kolbitos S.A.S se encuentra en el mercado desde hace más de 30 años, teniendo la mayor participación de éste en la producción de hielo en Cali; se ha caracterizado por brindarle a su público objetivo calidad, satisfacción, confianza y una eficaz distribución de su producto. En la mayor parte de su existencia, se ha dedicado al mercado de los restaurantes y ahora, encontró en los supermercados, otro mercado potencial para explotar.

Esta empresa, a lo largo de los años ha venido realizando el mercadeo de forma empírica, por tal motivo, actualmente no cuenta con herramientas sólidas que le permitan direccionarse de forma más eficaz a su mercado; por esta razón, dentro de su proceso de crecimiento y mejoramiento continuo, identificó la ausencia de un direccionamiento estratégico desde la concepción del marketing, el cual es una buena herramienta para el empresario, quien podrá visualizar sus principales oportunidades y amenazas que afectan a su negocio, para poder preparar a su empresa y afrontar cualquier tipo de escenarios.

Con todo lo anterior, se podrá tener un direccionamiento más definido del mercado de almacenes de cadena que Kolbitos S.A.S. tiene en estos momentos en las ciudades de Cali, Jamundí, Palmira, Yumbo, Buga, Buenaventura y Popayán, esperando así incrementar las ventas de ésta, gracias a que anualmente se ha visto un crecimiento significativo en la empresa.

Es por ello que el presente trabajo busca identificar las posibles opciones de la empresa Kolbitos S.A.S en su mercado actual, para definir el tipo de estrategias que le permitirán aumentar sus ventas con una penetración en el mercado.

1. ANTECEDENTES

Kolbitos surgió de la idea de un alemán llamado Helmut Kolb, quien para el año 1971 (que se celebraba en Cali los Juegos Panamericanos) trajo dos máquinas pequeñas para hacer hielo en forma de tubo; gracias a su apellido, le puso Kolbitos a la empresa.

Antes de que se realizaran los Juegos Panamericanos en 1971, no se tenía la costumbre de comprar hielo en bolsas; gracias a éste gran evento que fue un éxito, Cali se convirtió en una ciudad reconocida mundialmente y con esto Kolbitos se conoció como la única empresa que vendía hielo tubular en bolsa.

Los clientes con los que comenzaron eran las pizzerías que también llegaron en esa época, como “Italian Pizza” y “South Pizza”; después se sumaron clubes sociales muy reconocidos como el Campestre y los Farallones.

Para el año 1976 el Señor Kolb se debía regresar a Alemania y ofreció el negocio a unos amigos que eran empleados de Cartón Colombia (Alfredo Henao, Pablo Cárdenas, Jesús Guevara, Rene Bueverte y Gabriel Vázquez) quienes lo compraron como una pequeña inversión para el futuro. Por muchos años no sacaron ningún dinero de utilidades y permitieron que la empresa creciera sola.

En el año 1980 éstos cinco socios empezaron a ver la necesidad de encontrar una persona de confianza que les manejara la empresa, ya que ellos viajaban continuamente fuera del país, por lo cual contrataron a una persona de confianza como Gerente General, el cual iba a estar al mando de ésta.

Finalmente, en el año 2009, decidieron vender la empresa por motivos personales y porque iba en declive, y pasa a ser comprada por el gerente general y dos socios más.

Desde el 2009, los dueños de la empresa son tres socios que han trabajado en mejorar las ventas con estrategias, para lograr que Kolbitos S.A.S. sea la empresa

con el mayor número de ventas y participación en el mercado de la ciudad de Cali, con el objetivo de ofrecer hielo tubular con una excelente calidad y una eficaz distribución de su producto.

Se pretende aumentar la capacidad instalada, para poder suplir toda la demanda de clientes que se tiene, y poder penetrar nuevos mercados en las ciudades en las que se distribuye en estos momentos en el Occidente del Valle del Cauca.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Kolbitos S.A.S. está dedicada a la producción y distribución de hielo tubular en bolsas de 15 kgs, para las fábricas de clientes institucionales como Crepes & Waffles, Bavaria y Enriko; bolsas de 5, 4 y 3 Kgs para la venta directa en el punto de fábrica, estancos y almacenes de cadena; y por último de 2 Kgs para maquilar a una empresa de Medellín con el nombre Hielo Iglu S.A. en la marca propia para Almacenes Éxito.

Hoy en día, gracias a que la empresa tuvo cambios corporativos significativos, en primera estancia, pasó de ser LTDA a S.A.S, luego de haber cambiado de socios y dueños de ella, se tienen proyectos claros técnicamente pero hace falta que haya un plan que permita desarrollar el proceso de estas mismas a corto y largo plazo, para potencializar todos los recursos de la empresa.

Las ventas de Kolbitos S.A.S. han venido aumentando en los últimos tres años, llegando a un 32% en el año 2013, gracias a los cambios corporativos realizados, aún sin un direccionamiento estratégico desde el mercadeo.

Por lo anterior se puede deducir que no hay una ruta definida para aprovechar las oportunidades del mercado ni unas estrategias a futuro para enfrentar las tendencias de éste mismo, tampoco conoce sus fortalezas ni debilidades, y no han encontrado cuáles son sus oportunidades y amenazas; es por esto, que se pretende implementar las estrategias de mercadeo necesarias para incrementar sus ventas en un 40% para el año 2015 y su participación en el mercado.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué plan de mercadeo se debe de implementar en la empresa Kolbitos S.A.S?

2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuál es el análisis del entorno de la empresa Kolbitos S.A.S?
- ¿Cuál es el diagnóstico del entorno de la empresa Kolbitos S.A.S?
- ¿Cuáles son los objetivos de marketing de Kolbitos S.A.S?
- ¿Cuáles son los mecanismos de control y evaluación para implementar las estrategias de Kolbitos S.A.S?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de mercadeo para la empresa Kolbitos S.A.S

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis del entorno de Kolbitos S.A.S.
- Diagnosticar el entorno de la empresa Kolbitos S.A.S.
- Definir los objetivos de marketing que Kolbitos S.A.S debe de implementar.
- Definir los mecanismos de control y evaluación para implementar las estrategias de marketing de Kolbitos S.A.S.

4. JUSTIFICACIÓN

Kolbitos S.A.S. es una empresa muy reconocida por tener una excelente calidad en la producción de hielo tubular y además, con un alto reconocimiento y posicionamiento, por ser pionera en este mercado en la ciudad de Cali.

Implementar un plan de mercadeo en Kolbitos S.A.S. permitirá conocer las tendencias del mercado, aprovechar las oportunidades y beneficiarse de las fortalezas al momento de finalizar con la investigación.

Lo anterior se puede alcanzar por medio del plan de mercadeo, ya que es un documento que sirve de guía para saber cuáles van a ser las estrategias de mercadeo que se van a implementar en una empresa, los detalles del tiempo necesario para llevarlas a cabo, un estudio puntual de los factores internos y externos para conocer el grupo objetivo que se quiere alcanzar, los recursos que son necesarios y el presupuesto que se necesita para la estrategia.

En síntesis, un plan de mercadeo es un instrumento de comunicación el cual describe: 1. La situación actual de la empresa, 2. Las estrategias que se quieren llevar a cabo, 3. El tiempo que se va a tomar para realizar las estrategias, 4. Los recursos que se van a emplear para este plan y 5. Cuáles serán las medidas de monitoreo y control de todo lo anterior.

Aunque la empresa ha venido funcionando adecuadamente a través de los años sin tener ninguna estructura de mercadeo, Kolbitos S.A.S. sabe que es importante conocer más a fondo lo que se tiene, empezando por los aspectos del negocio en el área de mercadeo, para así saber el mercado y segmento al cual se dirigen.

En general, Kolbitos S.A.S. pretende con un plan de mercadeo tener un negocio más competitivo que potencialice los recursos e incremente las ventas en un 40%, gracias a la capacidad instalada de la fábrica y la construcción de un nuevo cuarto frío que se estará realizando en el año 2015.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 MARCO TEÓRICO

El marco teórico de éste plan de mercadeo está basado en varias teorías que se han desarrollado a través de los años por profesionales en marketing, los cuales han dedicado parte de su vida a plantear una adecuada realización de un plan de mercadeo.

Lehmann y Winer en su libro “Administración del Producto” en el año 2007, definen el plan de mercadeo como un documento en el cual se encuentran las estrategias de una empresa y en el que se deriva un análisis profundo del mercado, para saber cuál puede ser el diferenciador del producto de los otros que pueda escoger un cliente. “Las actividades (tácticas mercadológicas), punto central (estrategia de marketing) y análisis (tanto básico como de la situación) constituyen lo esencial del plan y la planeación del marketing”¹

Para Mullins, en su libro “Administración del Marketing” un Plan de Marketing tiene 3 partes fundamentales

Primero, el gerente debe de realizar un análisis de la situación actual, en el cual se analicen los clientes potenciales y actuales, cuáles son las tendencias de éstos mercados, los puntos fuertes y débiles de la empresa y también analizar las amenazas y oportunidades que se deben de manejar durante el período de planeación.

En la segunda parte se detallan las metas para el siguiente período (volúmenes de ventas, participación en el mercado, utilidades, etc) que se deben de alcanzar por el producto en el período de planeación.

Por último, el plan muestra las implicaciones financieras, los recursos de la estrategia y los controles que se emplearán durante el período².

¹ LEHMANN, Donald R.; WINER, Russell S. Administración del producto. 4 edición. Mc Graw-Hill, 2007. p. 26

² MULLINS, Et al. Administración de Marketing, 5a edición. México: Mc Graww Hill, 2007. p. 20.

Otra teoría es la de McCarthy y Perrault³, en la que se dice que el plan de mercadeo es la formulación escrita de una estrategia de mercadeo y de los detalles relativos al tiempo necesario para ponerla en práctica.

Deberá contener una descripción pormenorizada de lo siguiente: qué combinación de mercadeo se ofrecerá, a quién (es decir, el mercado meta) y durante cuánto tiempo; qué recursos de la compañía (que se reflejan en forma de costos) serán necesarios, y con qué periodicidad; y cuáles son los resultados que se esperan (ventas y ganancias). El plan de mercadotecnia deberá incluir además algunas medidas de control, de modo que el que lo realice sepa si algo marcha mal.

Cabe denotar que la guía descrita anteriormente de cómo construir un Plan de Marketing puede variar por varios factores como la empresa o el sector en donde se encuentra ésta.

La planeación en una empresa es fundamental, por lo tanto, un plan de mercadeo ayudará no solamente a fijar las estrategias y planes que se deben de realizar, sino también a darle la dirección correcta de hacia dónde va y cómo se va a lograr, teniendo un adecuado cumplimiento de los objetivos trazados por los directivos

Tabla 1. Pasos de un plan de marketing.

Administración del Producto de Lehmann y Winer. Edición 2007	Administración del Marketing de Mullins, Et. 5ta Edición
Resumen ejecutivo	Resumen ejecutivo.
Análisis de la situación	Análisis situacional
Definición categoría/competencia	Definición del negocio
Análisis de la categoría	Análisis de la categoría
Análisis de la compañía y competencia	Análisis de la compañía y competencia
Análisis de los clientes	Análisis de los clientes
Suposiciones de la planeación	Elementos de la planeación
Objetivos	Objetivos
Estrategia de producto/marca	Corporativos
	Divisionales

³ McCARTHY, Jerome; PERRAULT, William D. Marketing Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica, 1er. Tomo, McGraw Hill, p. 56.

Tabla 1. (Continuación)

Programas de apoyo a marketing Documentos financieros Monitores y controles Planes de contingencia	De Marketing Estrategia de producto/marca Mercado objetivo Competidores objetivos Atributos del producto Estrategia central Programas de soporte al marketing Plan integrado de comunicaciones de marketing Documentos financieros Monitoria y control Plan de contingencia
---	---

5.2 MARCO CONCEPTUAL

- **Clasificación de las fábricas de hielo:** la única forma sencilla de clasificar las diferentes fábricas de hielo es describiendo el tipo de hielo que producen; tenemos, pues, el hielo en bloques, en escamas, en placas o en tubos, el hielo fundente, etc. Otra subclasificación puede basarse en el hecho de que produzcan hielo “seco” subenfriado o hielo “húmedo”. Por lo general, el primero se produce mediante un proceso de desprendimiento mecánico del hielo de una superficie de enfriamiento. Casi todas las fábricas de hielo en escamas son ejemplos de este tipo. Por otra parte, el hielo “húmedo” se fabrica normalmente con máquinas que emplean un procedimiento de desescarchado para desprender el hielo. El desescarchado derrite parcialmente el hielo que está en contacto con la superficie de enfriamiento y, a menos que la temperatura se haya reducido bastante por debajo de 0°C (o sea, que el hielo se subenfrie), las superficies permanecen húmedas; los sistemas de hielo en tubos y en placas son ejemplos de este tipo⁴.

- **Hielo en tubo:** el hielo en tubos se forma en la superficie interna de unos tubos verticales y tiene la forma de pequeños cilindros huecos de unos 50 x 50 mm, con paredes de 10 a 12 mm de espesor. La disposición de una planta de hielo en tubos es semejante a la de un condensador acorazado y tubular, con agua dentro de los tubos y el refrigerante afuera, en el espacio circundante. La máquina

⁴ DEPÓSITOS DE DOCUMENTOS DE LA FAO. “Equipo de fabricación de hielo”. [En línea] Santiago de Cali: [consultado 3 de Marzo de 2014]. Disponible en internet: <http://www.fao.org/docrep/003/t0713s/T0713S05.htm>

funciona automáticamente según un ciclo de tiempo y los tubos de hielo se desprenden mediante un proceso de desescarchado con gas caliente. A medida que el hielo sale del tubo, una cuchilla lo corta en trozos de la longitud adecuada, normalmente de 50 mm.⁵

- **Amenazas:** factores externos de la empresa que ponen en riesgo o afectan a la organización.

- **Cliente:** en el comercio y el marketing, un cliente es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago. Quien compra, es el comprador, y quien consume el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona.⁶

- **Mercado Potencial:** Conformado por todos los entes del mercado total que además de desear un servicio, o un bien están en condiciones de adquirirlas.⁷

- **Competencia:** Mercado de compradores y vendedores que comercian con una mercancía uniforme, no hay un comprador o vendedor que ejerza mucha influencia en el precio corriente del mercado.

- **Matriz DOFA:** es un instrumento de ajuste importante que ayuda los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas y estrategias de debilidades y amenazas⁸.

⁵ DEPÓSITOS DE DOCUMENTOS DE LA FAO. "Equipo de fabricación de hielo". [En línea]Santiago de Cali [consultado Marzo 3 de 2014]Disponible en internet: <http://www.fao.org/docrep/003/t0713s/T0713S05.htm>

⁶ El cliente - Teoría y gestión de las Relaciones Públicas. 2008. [En línea]Santiago de Cali [consultado Marzo 3 de 2014]Disponible en internet: <http://www.monografias.com/trabajos64/cliente-gestion-relaciones-publicas/cliente-gestion-relaciones-publicas.shtml>

⁷ LEÓN, William Fernando. El Mercado, 2009. [En línea]Santiago de Cali [consultado Marzo 3 de 2014]. Disponible en internet: <http://www.slideshare.net/williamflc/el-mercado-1471853>

⁸ Matriz FODA para la formulación de estrategias, 2012. [En línea]Santiago de Cali [consultado Marzo 4 de 2014] Disponible en internet: <http://www.slideshare.net/JOSEPNEL/matriz-foda-para-la-formulacin-de-estrategias>

- **Mercado objetivo:** es el conjunto de consumidores que pertenecen al mercado disponible, que pueden formar parte del mercado real y potencial, al cual se dirigen las estrategias de mercadeo de la empresa, con el fin de que se conviertan en consumidores reales del producto.
- **Maquila:** la porción del producto transformado que una empresa manufacturera entrega a otra en pago de su trabajo.
- **Canal de distribución:** es el circuito a través del cual los fabricantes ponen a disposición de los consumidores los productos para que los adquieran.⁹
- **Optimizar:** es la selección del mejor elemento (con respecto a algún criterio) de un conjunto de elementos disponibles.
- **Participación del mercado:** es el porcentaje que se tiene en un mercado (expresado en unidades de venta o valor monetario) de un producto o servicio.
- **Resumen ejecutivo:** este es un breve análisis de los aspectos más importantes del proyecto, va antes de la presentación y es lo primero o a veces lo único que lee el receptor del proyecto, por lo tanto en pocas palabras se debe describir el producto o servicio, el mercado, la empresa, los factores de éxito del proyecto, los resultados esperados, las necesidades de financiamiento y las conclusiones generales¹⁰.
- **Mezcla de mercadeo:** el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto¹¹.

⁹ Canal de distribución, 2009. [En línea] Santiago de Cali [consultado Marzo 4 de 2014]. Disponible en internet: http://es.wikipedia.org/wiki/Canal_de_distribuci%C3%B3n

¹⁰ Trabajo de Club Planeta. Resumen ejecutivo. [En línea] Santiago de Cali [consultado Marzo 4 de 2014]. Disponible en internet : http://www.trabajo.com.mx/resumen_ejecutivo.htm

¹¹ KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de Marketing, Sexta Edición. p. 63.

- **Macroambiente:** condicionales que escapan al control de la empresa y que son difícilmente modificables por cualquier elemento del mercado. El entorno externo de Marketing debe ser contemplado desde una perspectiva global¹².
- **Penetración del mercado:** consiste en incrementar la participación de la empresa de distribución comercial en los mercados en los que opera y con los productos actuales, es decir, en el desarrollo del negocio básico¹³.

5.3 MARCO LEGAL

La empresa Kolbitos S.A.S. está inscrita ante la Cámara y Comercio y la DIAN a la luz de su objeto social. Debe de cumplir con el Registro Único Tributario (RUT) para poder ejercer sus labores comerciales.

Según el decreto 1290 de 1994, el Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos y Alimentos (INVIMA) el cual protege la salud individual y colectiva de los colombianos mediante la aplicación de las normas sanitarias relacionadas con los productos de su competencia. De acuerdo con las funciones conferidas en el Decreto 1290 de 1995, corresponde al INVIMA ejecutar políticas en materia de vigilancia sanitaria y de control de calidad de medicamentos, productos biológicos, alimentos, bebidas, cosméticos, dispositivos y elementos médico– quirúrgicos, odontológicos, productos naturales, homeopáticos y los generados por biotecnología, reactivos de diagnóstico y otros que puedan tener impacto en la salud individual y colectiva¹⁴. Ese registro es obligatorio para certificar la calidad del hielo y debe de actualizarse anualmente.

¹² HIDALGO, Edson Andrés. Micro y Macro Ambiente del Mercadeo. [En línea] [consultado 14 de Marzo de 2014]. Disponible en internet: <http://edsonandy.blogspot.com/2011/08/micro-y-macro-ambiente-mercadeo.html>

¹³ CUESTA, Pedro. Estrategias de crecimiento de las empresas de distribución comercial. [En línea]. [consultado Marzo16 de 2014]. Disponible en internet: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2006/pcv/2d.htm>

¹⁴ Disponible en internet: www.invima.gov.co. [En línea]. [consultado Marzo 13 de 2014].

5.4 MARCO CONTEXTUAL

El proyecto será realizado en la ciudad de Cali analizando la competencia en cuanto a las fábricas de hielo que se refiere a la empresa Kolbitos S.A.S, este procedimiento será comprendido en el período de Junio a Diciembre de 2014.

6. METODOLOGÍA

Se realizó un análisis general de la empresa y de las pautas y métodos que se necesitan para poder producir y comercializar hielo tubular, con el objetivo de definir el tipo de estrategias que se necesitan para suplir toda la demanda de Cali y penetrar nuevos mercados en otras ciudades del Valle del Cauca en su principal canal de distribución: los almacenes de cadena.

Como primera medida, se realizó una reunión con los dos socios de la empresa, para dar explicación acerca de la importancia de tener un área de mercadeo en la empresa, y cuál era el principal objetivo de un plan de mercadeo.

Se dio a conocer cuál era la situación actual de la empresa y que el principal canal que les generaba más rentabilidad y ventas era los almacenes de cadena. Se habló un poco acerca de la competencia, y cómo estaban posicionados en la ciudad de Cali, siendo líderes en el mercado de hielo.

Después de conocer la situación actual interna de Kolbitos S.A.S, se comenzó a hacer el análisis situacional y a realizar conjuntamente un estudio de los factores medio ambientales, y cómo éstos afectaban a la empresa.

Luego de realizar el análisis situacional, se hizo una investigación de la competencia; se visitó las dos principales competencias de Kolbitos S.A.S, Polo Norte y Hielo Tempango, para definir su ubicación y así conocerla un poco más de cerca.

Los resultados obtenidos después de un análisis de la competencia, se dio inicio a definir las estrategias que se podían realizar en la empresa, gracias a que sus competidores no han generado estrategias diferentes en la industria.

Adicionalmente se realizó un estudio de las rutas de Kolbitos S.A.S, el cual se hizo ruta por ruta, en el que se iban apuntando todos los clientes que se visitaban y

cómo era el trato del vendedor frente al comprado, para así, escuchar cuál era la percepción que se tenía de la empresa y encontrar cuánto era el tiempo que se tomaban para realizar todos los recorridos.

Luego de esto, con la mayoría de la información obtenida, se realizó otra reunión en la que se plantearon las estrategias que se podían implementar en el plan de mercadeo para el canal de almacenes de cadena, y también para saber cuál era la percepción de los socios frente a éstas; arrojando una positiva reunión, se planificó que éste plan se comenzaría a implementar en Enero del 2015.

Por último, se realizó una encuesta a una muestra de 120 personas en la ciudad de Cali, que se acercan a los almacenes de cadena a comprar hielo, para conocer cuál era la percepción y el conocimiento que se tenía de Kolbitos S.A.S.

6.1 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DEL PLAN

Las técnicas e instrumentos son indispensables ya que son las que ayudan a integrar toda la estructura la cual ayudará a organizar y darle un orden a la investigación. Lo que se desea lograr con esto es: ordenar las etapas de la investigación, contribuir con los instrumentos para lograr manejar la información, orientar al análisis de la obtención de datos y llevar un control de estos.

6.1.1 Encuesta. Recopilación de información mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se pudo conocer la opinión de las personas encuestadas.

6.1.2 Población. Habitantes de la ciudad de Cali que compren en los almacenes de cadena de la ciudad, hogares de estratos socioeconómicos 3, 4, 5 6 y que tengan el poder adquisitivo de compra.

6.1.3 Muestra. Habitantes de la ciudad de Cali que vivan cerca del almacén de cadena que se tomó como muestra, además de esto, que sean los que tomen la decisión de comprar el hielo y que viven en estratos socioeconómicos 3, 4, 5 y 6 de la ciudad de Cali.

Para la realización de este estudio, se tomaron 20 almacenes de cadena de la ciudad de Cali, en los cuales se les hizo una encuesta a 6 personas que se acercaban a la nevera o góndola de cada almacén, para tener un total de 120 personas encuestadas.

6.2 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

6.2.1 Datos primarios. Los datos primarios que se recogieron para ser posible este plan de mercadeo son las encuestas, la cual será aplicada de forma personal a los consumidores finales de Kolbitos S.A.S. que van al almacén que les quede más cerca; también se tendrá información de las ventas de la empresa.

6.2.2 Datos secundarios. Para esta investigación se tomaron como fuentes secundarias artículos, libros, datos históricos de la empresa, entre otros.

7. ANÁLISIS SITUACIONAL

7.1 DEFINICIÓN DE LA EMPRESA

Se dedica a producir y comercializar un producto que enfría las bebidas en el Occidente del Valle del Cauca.

7.2 ANÁLISIS DE LA CATEGORÍA

7.2.1 Tamaño de la categoría. El tamaño hasta Diciembre del 2014 asciende a 7434 toneladas y a \$3.701.917,125 de pesos.

7.3 SITUACIÓN DEL CICLO DE VIDA ACTUAL

El ciclo de vida del hielo se encuentra en etapa de crecimiento, ya que los costos de la producción del hielo son muy bajos, por consiguiente, todavía hay muchas personas interesadas en invertir en esta industria.

7.4 CICLO DE VENTAS

Las variaciones cíclicas de la producción se deben a factores climáticos aunque anualmente no varía mucho. Dentro de los factores climáticos, el de mayor incidencia es el Fenómeno del Niño, el cual provoca años muy secos, conjunto al calor, con alta producción y venta de hielo, y también períodos muy lluviosos, con baja producción y venta de hielo; aunque también se encuentra el Fenómeno del Niño, el cual provoca años muy lluviosos, con baja producción y venta de hielo, pero, es cierto que nunca ha afectado tanto hasta el punto de generar pérdidas por mucho tiempo en la empresa.

7.5 ESTACIONALIDAD

El mercado de hielo está sujeto principalmente al clima y eventos o fechas especiales en el año, ya que es un producto utilizado para refrescar y enfriar las bebidas que se utiliza la mayoría de veces en reuniones sociales.

El ciclo de ventas semanal depende mucho del día de la semana, ya que éste es más alto los fines de semana que los días hábiles; entre Lunes y Jueves se hace el 40% de las ventas de la semana, a diferencia de los Viernes, Sábados y Domingos en los que se hace el 60% faltante, siendo los Viernes y Sábados los días más representativos.

Un patrón marcado es el período de Diciembre, cuando comienzan las vacaciones y la feria de Cali; éste es el período en que las ventas de hielo son las más altas de todo el año; la temporada de verano como lo es Enero, Junio, Julio y Agosto, también se ve muy marcada; otras fechas en el año en las cuales se puede ver reflejadas en la ventas son como la fiesta de la madre, el día del padre, Halloween, primeras comuniones, grados.

7.6 FACTORES DE LA CATEGORIA

7.6.1 Amenaza de nuevos ingresos. El hielo puede producirse de manera muy fácil gracias a que su materia prima es el agua y la energía, por esto, existen empresas que producen hielo sin los estándares de calidad, adicional a esto, se le debe de agregar que éste es un producto con poca diferenciación en el mercado; por lo tanto, la amenaza de nuevos ingresos es media, ya que por este lado se ve como un producto fácil de producir pero por otro lado tener una cadena frío bien estructurada para que el hielo le llegue como debe ser al cliente, no es tarea fácil.

7.6.2 Poder de negociación de los compradores. A causa de la poca diferenciación del producto y que tiene muy pocos sustitutos, el poder de negociación de los compradores es bajo, además por su calidad, el servicio y la oportuna entrega, siendo estos los factores más importantes que piden los clientes que se manejan.

7.6.3 Poder de negociación de los proveedores. El hielo se produce principalmente por el agua, la energía y se necesita un empaque el cual se va a usar para distribuir el hielo; por esto, el poder de negociación de los proveedores es bajo, ya que el agua y la energía son suministradas por las empresas municipales EMCALI, a las cuales se les paga sin ningún tipo de negociación; en cuanto al empaque, se hacen varias cotizaciones de la bolsa y el que lo ofrezca más económica se escoge.

7.6.4 Presión de los sustitutos. Se puede decir que la presión de los sustitutos es alta, ya que hoy en día gracias al avance tecnológico, las personas pueden comprar en los supermercados máquinas para hacer su propio hielo en la casa y en cuanto a establecimientos públicos, existen los dispensadores de gaseosas los cuales ya producen el hielo.

7.6.5 Rivalidad de la categoría. Se encuentra como líder en la categoría con el mejor precio del mercado, pero con la situación de que todavía hay muchos clientes que el precio es determinante más no la calidad.

El grado de competencia que existe dentro de la categoría de enfriantes de bebidas es media, ya que existen clientes a los que su principal preocupación no es la calidad del producto sino el precio, por tal motivo, hay muchas empresas muy pequeñas que no manejan procesos de salubridad en el momento de producir el hielo las cuales lo ofrecen muy cerca al costo de producción

7.7 FACTORES MEDIO AMBIENTALES

7.7.1 Demográfico. El hielo es un producto que se considera como un alimento para enfriar bebidas, lo que lo hace importante para cualquier persona, sin importar género, la edad o ubicación. Adicional a esto, el clima del Valle de Cauca es un clima muy tropical, en donde la mayor parte del año es verano, por lo cual, las personas siempre desean encontrar una bebida fría y refrescante.

Las familias son las principales consumidoras de este producto, la mayoría de estas ubicadas en los estratos socioeconómicos 4, 5 y 6, por no ser un producto que se compre regularmente, en estratos 1, 2 y 3, se puede decir que se ve como un bien de lujo, y no tan importante al momento de tomarse una bebida.

Podemos encontrar como amenaza el hecho de que no se haya explorado el mercado en los estratos 1 y 2, ya que, en investigaciones realizadas acerca del comportamiento de consumo de todos los estratos en Colombia, según El Consumer Insight, un estudio realizado por Kantar Worldpanel, el consumo en los estratos 1 y 2 aumento del 5% frente a los estratos 3, 4 , 5 y 6 que su variación aumentó en un 4% para el año 2013.

7.7.2 Económico. En el marco económico, el mercado de hielo se está viendo afectado por los tratados de libre comercio que se han venido firmando, gracias a ellos se ha facilitado la importación de maquinaria industrial para su producción. A su vez importación de bienes sustitutos como son las máquinas dispensadoras de gaseosas o máquinas para hacer hielo en casa.

Otro factor altamente marcado es el de la energía eléctrica. En América Latina este es uno de los suministros más caros, y por ser monopolizado, se ve muy reflejado en el precio final; por lo tanto, podemos denotar que el factor económico puede llegar a ser una amenaza alta y se podría ver reflejada en el momento de determinar el precio de venta de la bolsa de hielo.

7.7.3 Social. El hielo principalmente se utiliza para eventos sociales y fechas especiales, viene asociado al clima y la diversión; por tal motivo, podemos decir que una gran oportunidad en este mercado serían todas las ferias que se realizan en la ciudad y que invitan a que nos visiten más personas de otras partes del país y del mundo, ya que ayudan a aumentar la producción de hielo a lo largo del año. También es muy utilizado en fechas especiales que están estipuladas en el año como Amor y Amistad, Día de la Madre, Navidad, Feria de Cali, entre otras.

7.7.4 Político y legal. Hay algunas reglas que nos rigen en el país que pueden afectar negativamente a la venta de hielo por lo cual se debe de tener cuidado y estar pendientes de éstas; como el hielo se cataloga como un alimento, se debe de tener todos los procesos de salubridad que se necesitan en la producción de éste, ya que, las empresas deben de tener el Registro INVIMA actualizado para poder comercializarlo en los almacenes de cadena. En este caso, podemos ver este factor como una oportunidad muy grande en el mercado, ya que conseguir este registro no es tarea fácil para muchas empresas, por lo tanto, al ser una de las únicas empresas que lo tienen, nos da una ventaja con mucho clientes que necesitan consumir hielo de calidad y certificado.

8. ANÁLISIS DE LA COMPAÑÍA Y COMPETIDORES

8.1 MATRIZ DE ATRIBUTOS

Tabla 2. Matriz de atributos

FACTORES CLAVES DE ÉXITO (MAFE)							
Factores Claves de Éxito	Peso	Hielo al Polo Norte		KOLBITOS S.A.S		Hielo Tempango	
		Valor Sobrepesado	Valor sobrepesado	Valor Sobrepesado	Valor Sobrepesado	Valor Sobrepesado	Valor Sobrepesado
Relación con los Almacenes de Cadena	0.12	4	0.48	4	0.48	2	0.24
Precios competitivos	0.09	3	0.27	3	0.27	4	0.36
Capacidad de Almacenamiento	0.3	2	0.6	3	0.9	4	1.2
Capacidad de Producción	0.17	3	0.51	4	0.68	4	0.68
Calidad del Personal	0.07	1	0.07	4	0.28	1	0.07
Participación en el mercado	0.16	3	0.48	4	0.64	2	0.32
Capacidad de Distribución	0.09	2	0.18	4	0.36	3	0.27
TOTAL	1		2.59		3.61		3.14
1= Debilidad Mayor; 2= Debilidad Menor; 3= Fortaleza Menor; 4= Fortaleza Mayor							

En la matriz de factores claves de éxito MAFE se analizaron los 3 competidores más cercanos que tiene Kolbitos S.A.S, los cuales son Hielo al Polo Norte, Hielo Tempango, este último con mayor capacidad de almacenamiento que Kolbitos S.A.S y Hielo Tempango.

El líder se puede denotar que es Kolbitos S.A.S, gracias a su tradición y posicionamiento en el Occidente del Valle del Cauca; seguido de Hielo Tempango, aunque su relación con los almacenes de cadena es el más bajo y por último, Hielo al Polo Norte.

Gracias a este análisis que se realizó se puede ver que Kolbitos S.A.S. está muy bien con respecto a sus competidores, aunque, si bien es cierto, si se desea

penetrar nuevos mercados, habrá un límite gracias a que en estos momentos es el que menor capacidad instalada de los tres tiene ya que se está utilizando el 57% de ella.

8.2 OBJETIVOS

Los objetivos que se quieren lograr frente a los competidores de Kolbitos S.A.S. es implementar un plan de mercadeo para lograr realizar estrategias de marketing, y así poder penetrar nuevos mercados en las ciudades del Occidente del Valle del Cauca, aumentando su capacidad instalada, las ventas en un 40% y fortaleciendo la marca para el 2015.

8.3 ESTRATEGIAS

Tabla 3. Estrategias Kolbitos Vs Competidores

ESTRATEGIAS KOLBITOS VS COMPETIDORES		
KOLBITOS	POLO NORTE	TEMPANO
<ul style="list-style-type: none"> -Contratar una mercaderista que se encargue de visitar todos los supermercados para supervisar que las neveras estén siempre llenas. -Aumentar la capacidad instalada con la construcción de otro cuarto de hielo para suplir todo el mercado en Diciembre. -Creación e implementación de un portal web en el cual los clientes podrán hacer sus pedidos por medio de éste. -Cambio de la imagen corporativa en el cual se incluya un cambio al logo para dar una impresión de modernidad y diseño de manual de éste. -Desarrollo de nuevos mercados en el Occidente del Valle del Cauca. -Estudiar la posibilidad de realizar una reestructuración en la fuerza de ventas. -Estudiar la posibilidad de replantear la distribución de rutas, por el método de pre venta 	<ul style="list-style-type: none"> - No se tienen estrategias nuevas en el mercado. - La mayor parte del tiempo intenta hacer lo mismo que hace Kolbitos, quiere decir que siempre está en la búsqueda de los mismos clientes potenciales de Kolbitos. 	<ul style="list-style-type: none"> -Licitar anualmente ante Bavaria para conseguir ser el productor de estos eventos, con precios bajos. - Al igual que Polo Norte, el objetivo de esta empresa es estar pendiente de los pasos que realice Kolbitos para no estar un paso atrás y hacer lo mismo.

Se ha observado que en este mercado, la mayoría de empresas no designan presupuesto para la parte de publicidad y promoción, por esto, Kolbitos se quiere aprovechar esta oportunidad y estar donde las otras empresas no están.

8.4 MEZCLA DE MERCADEO

Tabla 4. Mezcla de Marketing

MEZCLA DE MARKETING			
	KOLBITOS S.A.S	HIELO AL POLO NORTE	HIELO TEMPANO
PRODUCTO	Hielo tubular en bolsas de 15 kgs para clientes institucionales; bolsas de 5, 4 y 3 kgs para venta directa; Bolsas de 2 kgs como maquila para el éxito.	Hielo tubular en bolsas de 5 y 3 kgs; bloques de hielo en pequeñas cantidades.	Hielo tubular en bolsas de 30, 15, 5 y 3 kgs para la venta directa.
PLAZA	Se encuentran en restaurantes, hoteles, estancos, empresas y almacenes de cadena en el Occidente del Valle del Cauca.	Se encuentran en restaurantes, hoteles, discotecas y almacenes de cadena en la ciudad de Cali.	Se encuentran en bares, restaurantes, discotecas, hoteles, estancos, y empresas en la ciudad de Cali.
PRECIO	Se manejan precios de fábrica	Se manejan precios de fábrica	Se manejan precios de fábrica
COMUNICACIÓN	No manejan ninguna actualmente	No manejan ninguna actualmente	Tienen página web.

8.5 VENTAJA COMPETITIVA Y ANÁLISIS DE RECURSOS

8.5.1 Habilidad para concebir y diseñar nuevos productos. Actualmente se pueden encontrar varios tipos de hielo con el mismo propósito de consumirse. Hay empresas que tienen hielos en bloques, utilizados para preparar los cholados, también hielos en cubos, que tienen el mismo propósito que los tubulares, pero finalmente, todavía hay oportunidades de crear productos nuevos a base del hielo, solo se necesita identificar las necesidades de los consumidores y satisfacerlas con dicho producto.

8.5.2 Habilidad para producir, manufacturar o prestar el servicio. En esta categoría, las empresas tienen la tecnificación en su proceso de producción para prestar el servicio de producir gran cantidad de hielo y abastecer el mercado. La mayoría de las empresas cuentan con toda la tecnificación para realizar el proceso de producción de hielo y distribución de él.

8.5.3 Deseo de tener éxito en la categoría. El deseo de Kolbitos S.A.S. es seguir como el líder del mercado de hielo en la ciudad de Cali, y penetrar nuevos mercados para llegar a ser líderes en las ciudades en donde todavía no son muy fuertes pero se distribuye como Buga, Popayán, Jamundí, Yumbo y Buenaventura; también se desea reforzar el posicionamiento de la marca, con la misma calidad y el mismo precio; a futuro se quiere lograr tener nuevas sucursales en otras ciudades del Valle del Cauca.

8.6 EXPECTATIVAS DE ESTRATEGIAS FUTURAS

Kolbitos S.A.S. desea lograr a futuro con estas estrategias seguir siendo líder en el mercado, con un constante crecimiento y fuerte posicionamiento, abriendo nuevos mercados potenciales que le brinden a la compañía ventajas en él. Es por esto que todos los días se preocupan por tener constantes cambios del mercado nacional e incluso reconoce la importancia de conocer mercados extranjeros.

9. ANÁLISIS DE LOS CLIENTES

9.1 ¿QUIÉNES SON LOS CLIENTES?

9.1.1 Clientes finales. Los consumidores finales de Kolbitos S.A.S. son familias de estratos 3, 4, 5 y 6 las cuales tienen una reunión familiar o evento importante y necesitan hielo para éste, pero no sería suficiente con las cubetas del congelador o con el hielo que se produce en sus neveras, por lo tanto deben ir a comprar una bolsa de hielo para poder suplir este problema durante toda la reunión.

También se encuentran los clientes institucionales de estratos 3, 4, 5 y 6, como restaurantes, estancos, hoteles, entre otros, los cuales necesitan diariamente hielo para sus actividades diarias, y poder entregarle al consumidor lo que está buscando cuando visita este tipo de establecimientos.

9.2 ¿QUÉ COMPRAN Y CÓMO LO USAN?

Los consumidores de hielo compran un producto que les ayuda a enfriar sus bebidas en una reunión familiar, y además de esto porque conocen una marca en específica.

El hielo se usa principalmente como un alimento para enfriar todo tipo de bebidas y que sean refrescantes. Gracias al clima tropical y de verano de la ciudad de Cali, es indispensable y muy importante para las personas que la bebida los refresque, por esto, los clientes institucionales compran hielo para satisfacer a sus clientes que los visiten y entregarles un producto, la mayoría de veces son sus bebidas refrescantes.

Las personas compran dependiendo de la demanda de hielo en el punto de venta; por lo tanto, entre más consumo de hielo, mayor demanda para la empresa.

El consumidor final de Kolbitos S.A.S. compra en almacenes de cadena, supermercados de barrios, tiendas. El producto lo pueden conseguir en Almacenes Olimpica, Super Inter, Mercamío, La 14, entre otros.

9.3 ¿CUÁNDO COMPRAN?

La mayoría de consumidores lo compran en el momento que tengan una reunión social o familiar en sus casas u otro sitio; también en fechas establecidas como comerciales en el año como Halloween, Navidad, Día de la Madre, entre otras.

9.4 ¿CÓMO SELECCIONAN?

Se selecciona dependiendo de lo que se ofrezca en el punto de venta; por el precio, por la facilidad de encontrarlo en los almacenes de cadena, por el tamaño, la calidad, entre otros atributos que se tienen en cuenta al momento de comprar un producto.

9.5 ¿POR QUÉ PREFIEREN EL PRODUCTO?

Porque Kolbitos S.A.S. satisface las necesidades de los clientes de tener una bebida fría por más tiempo que con cualquier otra marca de hielo, la accesibilidad de encontrarlo en la mayoría de almacenes de cadena, y ser reconocidos como una marca de hielo tradicional en la ciudad de Cali es lo que más los motiva ya que la han venido escuchando por varios años en la ciudad.

9.6 ¿CÓMO RESPONDEN A LOS PROGRAMAS DE MARKETING?

El mercado de hielo en la ciudad de Cali no tiene actualmente un plan de marketing al cual los consumidores puedan responder, aunque esto puede ser un punto a favor de Kolbitos S.A.S. ya que se podría empezar a tener estrategias de marketing y así generar una ventaja competitiva frente a las otras empresas.

9.7 ¿VOLVERÁN A COMPRAR?

Gracias a que los productos de Kolbitos S.A.S. son de excelente calidad y de fácil accesibilidad a él, la gente queda satisfecha y puede existir una recompra, además de esto, por tradición, ya que por más de 30 años han visto en el mercado a Kolbitos S.A.S.

9.8 ¿VALOR DEL MERCADO EN EL LARGO PLAZO?

El mercado del hielo se encuentra en etapa de crecimiento, ya que todas las empresas nuevas que entren al mercado, ofrecerán el mismo producto con las mismas características de todos; en cuanto a su desarrollo a largo plazo se podría decir que se evalúa la posibilidad de hacer cambios en el diseño, ya que los costos de producción al ser tan bajos, la facilidad de que hayan nuevas empresas es fácil.

Se estudiará la posibilidad de abrir nuevos mercados potenciales como lo son estratos 1 y 2, al cual se tendría que entrar a incursionar con una nueva presentación del producto, ya que la cultura de compra en estos estratos está enfocada en comprar “al menudeo” por lo que muchas veces tienen el dinero diario para conseguir el mercado.

9.9 ¿SEGMENTACIÓN?

Hielo Kolbitos es un producto que está dirigido a familias de estratos socioeconómicos 3, 4, 5 y 6, de la ciudad de Cali, las cuales tengan algún evento o reunión de diversión en fechas especiales, y les sirva para mantener su bebida fría y refrescante. Igualmente que lo puedan encontrar en el almacén de cadena más cerca de su hogar, a un precio asequible.

También es un producto dirigido a los clientes institucionales de estratos 3, 4, 5 y 6 como restaurantes, hoteles, estancos y bares, que necesitan entregar sus bebidas frías a los clientes que visitan estos lugares.

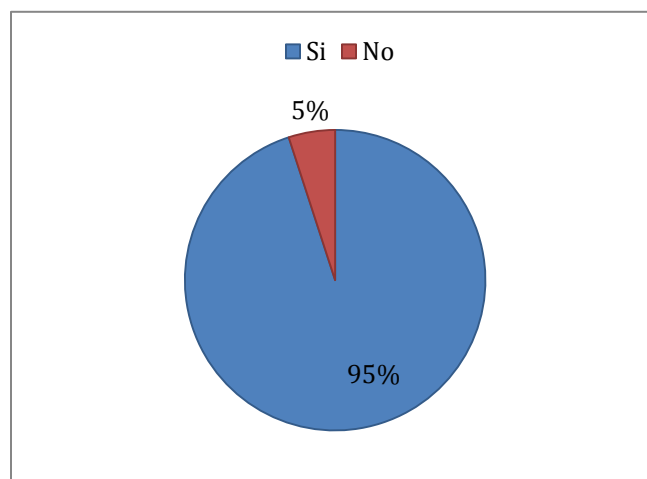
10. DATOS PRIMARIOS

Cuadro 1. Ficha técnica de la encuesta

Nombre del proyecto	Plan estratégico de mercadeo para la empresa KOLBITOS S.A.S
Fecha de realización	Agosto de 2014
Persona que lo realizó	Carolina Reyes Gómez y David Salazar
Grupo objetivo	Hogares de familia estratos socioeconómicos 3, 4, 5 y 6
Diseño muestral	No probabilístico por conveniencia
Marco muestral	Almacenes de cadena de Cali
Tamaño muestral	120 encuestas
Técnica de recolección	Encuesta en los almacenes de cadena de Cali
Cobertura geográfica	Cali
Tema al que se refiere	Conocimiento de la compra y consumo de Hielo KOLBITOS

Gráfico 1. ¿Consume hielo?

Ítem	%
a. Si	95
b. No	5



Del total de las 120 personas encuestadas, solamente 6 personas contestaron que no lo consumían, el motivo era que estaban haciéndole el favor a alguien más de ir a comprar el hielo nada más. También se puede denotar que la gran mayoría de las personas que se acercan al punto de venta para comprar hielo, lo consumen.

Gráfico 2. ¿Por qué compra hielo?

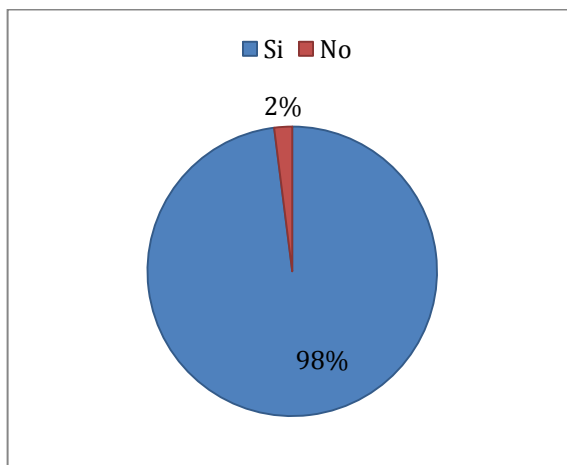
Ítem	%
a. Por algún evento y/o reunión	97
b. Por gusto	0
c. Por necesidad	3



De acuerdo a la gráfica, podemos denotar sólo 4 personas compran el hielo por necesidad en el almacén; los motivos eran porque se les había acabado el hielo en el restaurante que estaba cerca, o porque lo necesitan en la casa. Se puede observar así que la mayoría de personas que compran el hielo es porque tienen un evento y/o reunión en sus casas.

Gráfico 3. ¿Conoce la marca KOLBITOS SAS?

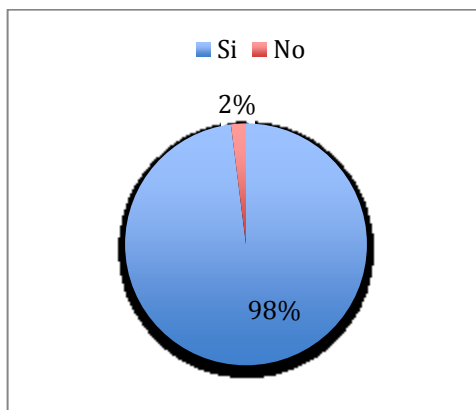
Ítem	%
a. Si	98
b. No	2



Según la gráfica, el 98% de los encuestados afirman conocer la marca KOLBITOS, a diferencia de sólo un 2% la cual contestó que no.

Gráfico 4 ¿Ha consumido hielo KOLBITOS SAS?

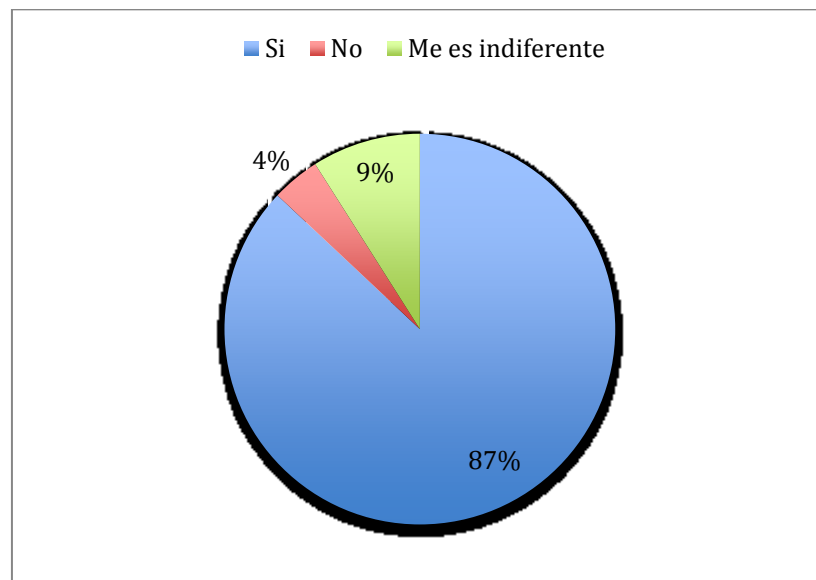
Ítem	%
a. Si	92
b. No	8



Según los resultados de la gráfica, se puede denotar que Kolbitos SAS es una marca de que la consume la mayoría de las personas que van al supermercado a comprar hielo; esto quiere decir que Kolbitos es una empresa reconocida en el mercado y aceptada por sus consumidores, ya que sólo 2 personas encuestadas contestaron que no la consumían.

Gráfico 5. ¿Le gusta la presentación de hielo Kolbitos?

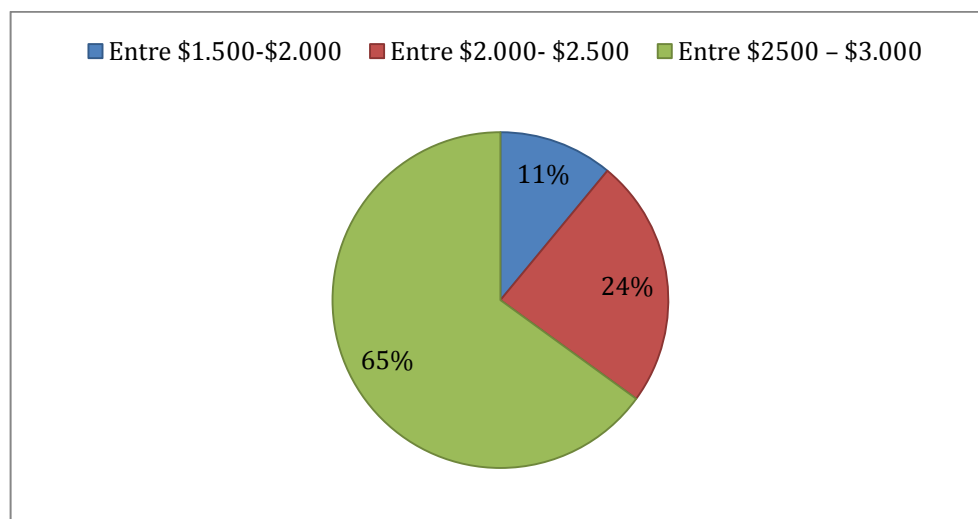
Ítem	%
a.Si	87
b.No	4
c. Me es indiferente	9



Según el gráfico, sólo a 4 personas no le gusta la presentación del producto, a diferencia de 104 personas encuestadas que contestaron que si les gustaba. Las 10 personas encuestadas restantes, les es indiferente la presentación del producto. Es aquí donde se debe de estudiar la posibilidad de cambiar la imagen corporativa para que se vea un poco más moderna la bolsa y así darnos cuenta si el 13% que no contesto que le gustaba, cambia de opinión o sigue con su misma posición.

Gráfico 6. ¿Cuál es el precio promedio al cual compra usted hielo?

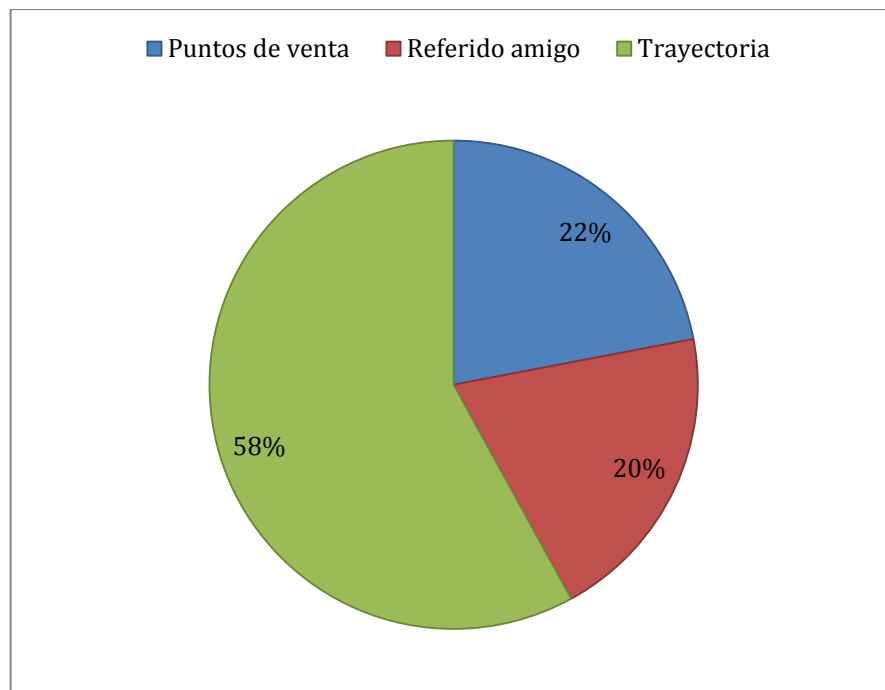
Ítem	%
Entre \$1.500-\$2.000	11
Entre \$2.000- \$2.500	24
Entre \$2500 – \$3.000	65



La pregunta anterior se estableció con los diferentes rangos de precios a los que se puede encontrar el hielo en el mercado; el precio que predominó con está entre \$2.500 y \$3.000, lo cual quiere decir que nuestro precio está en el promedio de lo que las personas pagarían por una bolsa de hielo. Estos precios están relacionados con la calidad/precio, ya que se pueden encontrar hielo a un precio muy económico pero la calidad no es muy buena. Con esto se puede decir que en estos momentos Kolbitos tiene una gran oportunidad y puede competir frente a las otras dos empresas que venden en los supermercados, ya que su precio está dentro de los rangos pre establecidos.

Gráfico 7. ¿Por qué conoce usted a Kolbitos?

Ítem	%
a.Puntos de venta	22
b.Referido amigo	20
c.Trayectoria	58



Con estos resultados se puede inferir en que Kolbitos es muy reconocido en la industria gracias a su trayectoria y posicionamiento, ya que 59 personas de las 120 encuestadas contestaron que por esto es que conocían la marca; también es importante darnos cuenta que el voz a voz funciona de manera positiva, ya que 22 personas contestaron que lo conocían porque se lo habían referido. Esto nos deja saber que Kolbitos tiene una ventaja diferencial con respecto a sus competidores gracias a su trayectoria.

11. ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN

11.1 POTENCIAL DEL MERCADO

Cuadro 2. Matriz de evaluación de proyecto MEFE

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)			
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERADO
Oportunidades			
Posibilidad de ampliar el mercado en Cali, Buga y Popayán.	0.2	4	0.8
El clima de Cali afecta positivamente en la compra de hielo.	0.2	3	0.6
Las ferias y eventos que hay anualmente en la ciudad de Cali.	0.2	3	0.6
Amenazas			
El fenómenos de la niña y sus temporadas de lluvia.	0.19	1	0.19
La Ley Zanahoria o Toques de queda.	0.06	2	0.12
Los tratados de libre comercio para importación de máquinas de hielo.	0.08	2	0.16
Empresas en la misma industria con hielo de mala calidad y precios bajos.	0.07	2	0.14
1= Amenaza Mayor; 2= Amenaza Menor; 3= Oportunidad Menor; 4= Oportunidad Mayor			
TOTAL:	1.0		2.61

Fuente: El autor de la investigación con el gerente general de la empresa y padre del estudiante.

En cuanto a las oportunidades, la más importante es la posibilidad que se tiene de penetrar nuevos mercados en las ciudades de Buga y Popayán; ésta oportunidad con la combinación de un clima cálido, aumentaría mucho más las ventas.

Además de esto, gracias al aumento de ferias y eventos que se ha logrado en la ciudad de Cali, vemos como una gran oportunidad hacer presencia en estos. Es por esto, que el mes de mayor venta en la empresa es Diciembre, gracias a que es temporada de vacaciones y por la feria de Cali que se celebra desde el 25 de Diciembre hasta el 31 de Diciembre.

En cuanto a amenazas de mayor peso en la empresa, podemos encontrar la del fenómenos de la niña y su temporada de lluvias en la ciudad de Cali, ya que cuando estos fenómenos ocurren en un clima tropical como el de ésta ciudad, las personas reducen sus actividades sociales, por lo tanto los restaurantes, bares y sectores institucionales reducen significativamente la venta de hielo.

Observando el resultado de la matriz se puede concluir que la empresa se encuentra en una muy buena posición y con un atractivo bastante alto en cuanto a oportunidades externas que se deben de explotar.

Cuadro 3. Matriz de evaluación del factor interno (MEFI)

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)			
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERADO
Fortalezas			
Larga trayectoria en el mercado con un respaldo de más de 30 años.	0.15	4	0.6
Costos de producción bastante bajos.	0.12	3	0.36
Incremento en la capacidad de producción.	0.12	3	0.36
Una de las únicas tres empresas con registro INVIMA.	0.1	4	0.4
Inversión en la organización de la distribución y comercialización del producto.	0.1	3	0.3
Debilidades			
No se tiene presencia en medios publicitarios	0.13	1	0.13
La capacidad de la fábrica está llegando a su máximo	0.2	1	0.3
Estructura administrativa autocrática	0.08	2	0.16
1= Debilidad Mayor; 2= Debilidad Menor; 3= Fortaleza Menor; 4= Fortaleza Mayor			
TOTAL:	1.0		2.61

Fuente: El autor de la investigación con el gerente general de la empresa y padre del estudiante.

Como se puede ver en la matriz, la mayor fortaleza de Kolbitos es su larga trayectoria en el mercado por más de 30 años; esto la hace una empresa tradicional de la ciudad de Cali y por recordación es una gran ventaja.

En cuanto a su mayor debilidad, que como se ha venido diciendo a lo largo del trabajo, no se tienen presencia en ningún medio publicitario y no cuentan con un área de mercadeo que ayude generar la estrategia a comunicar en la ciudad.

Finalmente, esta empresa se encuentra 1 punto más alto que su equilibrio, por tal motivo, se puede decir que Kolbitos S.A.S posee una fuerte posición interna aunque podría mejorarse.

Tabla 5. Matriz de factores claves de éxito MAFE

FACTORES CLAVES DE ÉXITO (MAFE)							
Factores Claves de Éxito	Peso	Hielo al Polo Norte		KOLBITOS S.A.S		Hielo Tempango	
		Valor Sobrepesado	Valor sobrepesado	Valor Sobrepesado	Valor Sobrepesado	Valor Sobrepesado	Valor Sobrepesado
Relación con los Almacenes de Cadena	0.18	4	0.72	4	0.72	2	0.36
Precios competitivos	0.09	3	0.27	3	0.27	4	0.36
Capacidad de Almacenamiento	0.13	2	0.26	2	0.26	4	0.52
Capacidad de Producción	0.17	3	0.51	3	0.51	4	0.68
Calidad del Personal	0.12	1	0.12	4	0.48	1	0.12
Participación en el mercado	0.18	3	0.54	4	0.72	2	0.36
Capacidad de Distribución	0.14	2	0.28	3	0.42	3	0.42
TOTAL	1		2.7		3.38		2.82
1= Debilidad Mayor; 2= Debilidad Menor; 3= Fortaleza Menor; 4= Fortaleza Mayor							

Fuente: El autor de la investigación con el gerente general de la empresa y padre del estudiante.

Como podemos ver en la matriz de factores claves de éxito, Kolbitos se encuentra con un valor de 3.38, encontrando que en los factores más importantes que se necesitan en el mercado para tener una ventaja competitiva frente a sus competidores, la empresa se encuentra de primero, seguido de Tempango con un valor de 2.82 y por último Polo Norte con 2.7

Cuadro 4. Matriz DOFA

	<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Larga trayectoria en el mercado con un respaldo de más de 30 años. 2. Costos de producción bastante bajos. 3. Incremento en la capacidad de producción. 4. Una de las únicas tres empresas con registro INVIMA. 5. Inversión en la organización de la distribución y comercialización del producto. 	<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. No se tiene presencia en medios publicitarios. 2. La capacidad de la fábrica está llegando a su máximo. 3. Estructura administrativa autocrática.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Posibilidad de ampliar el mercado en Cali, Buga y Popayán. 2. El clima de Cali afecta positivamente en la compra de hielo. 3. Las ferias y eventos que hay anualmente en la ciudad de Cali. 	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <p>F1-O1 Gracias a la larga trayectoria en el mercadeo del Occidente del Valle, se estudiará la posibilidad de ampliar el mercado en Cali, Buga y Popayán.</p> <p>F3-O3 Aprovechar el incremento en la capacidad de producción para poder suplir cualquier feria y/o evento que se realice en la ciudad de Cali.</p>	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <p>D1-O3 Realizar campañas publicitarias en los eventos sociales de la ciudad de Cali para así empezar a generar recordación y reconocimiento de marca.</p> <p>D2-O3 Aumentar la capacidad instalada de la empresa para así poder ampliar mercados en las ciudades de Cali, Buga y Popayán.</p> <p>D1-O1 Diseñar una página web y crear una Fan Page en Facebook para que los clientes potenciales que se encuentran en otras ciudades, tengan la oportunidad de conocer mejor la empresa.</p>

Cuadro 4. (Continuación).

AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. El fenómeno de la niña y sus temporadas de lluvia. 2. La Ley Zanahoria o Toques de queda. 3. Los tratados de libre comercio para importación de máquinas de hielo. 4. Empresas en la misma industria con hielo de mala calidad y precios bajos. 	<p>F1-A4 Aprovechar la imagen y trayectoria de la empresa para destacarse frente a competidores con hielo de mala calidad.</p> <p>F4-O3 Teniendo la ventaja de ser una de las tres empresas con registro INVIMA en la ciudad, se afianzará más la relación con nuestros clientes para así poner una barrera a otras empresas que hayan gracias a los tratados de libre comercio.</p> <p>F3-A4 Tener una eficaz distribución y logística genera un costo muy alto, el cual no puede ser asumido por una empresa pequeña de la industria.</p>	<p>D1-A4 Se implementará una estrategia de comunicación y promoción en la ciudad de Cali para generar más recordación de la marca y así generar una gran barrera a las empresas de la industria con calidad mala y precios bajos.</p> <p>D2-A3 Aumentar la capacidad instalada y así tener más participación en el mercado.</p>

11.2 OBJETIVOS

11.2.1 Objetivos de marketing

11.2.1.1 Volumen y Utilidades. Kolbitos S.A.S. espera por medio de este plan de marketing incrementar las ventas en un 40% de la empresa para el año 2015.

11.2.2.2 Período. En un año Kolbitos S.A.S. espera adquirir más clientes para poder cumplir con el objetivo anterior por medio del plan estratégico de marketing.

11.2.2 Objetivos secundarios:

- Implementar un portal web en el cual las personas tengan la información de la empresa, los clientes puedan hacer sus pedidos y realicen el pago por medio de esta, contando con todos los parámetros de seguridad; también se tendrá presencia en Facebook por medio de una Fan Page para que las personas tengan más información de la empresa.
- Construir otro cuarto frío para poder tener más producción, ya que la capacidad instalada de Kolbitos ha llegado a más del 90% en todo el año, por lo tanto, no se podrá suplir la demanda en fechas importantes como Diciembre.
- Fortalecer el posicionamiento de la marca de Kolbitos S.A.S. en el Occidente del Valle del Cauca, para lograr penetrar nuevos mercados, concientizando a los vendedores con una cultura empresarial para llegar a considerarse una de las fábricas más importantes de hielo en éste departamento.
- Estudiar la viabilidad de reestructurar la fuerza de ventas con el objetivo de dividir los vendedores por canal y zona.
- Estudiar la viabilidad de replantear la distribución y logística de las rutas de la empresa por el método de pre-venta.

11.2.3 Equidad de marca. Fortalecer el posicionamiento que se tiene como una empresa que fabrica y comercializa hielo de la mejor calidad en el mercado de la ciudad de Cali, y aumentar el posicionamiento en el Occidente del Valle del Cauca.

11.2.4 Clientes. Implementar estrategias online y offline para llegar a clientes potenciales y así abarcar otra parte del mercado que falta por penetrar.

11.2.5 Nuevos productos. Por ahora los socios de la empresa no piensan en crear nuevos productos sino en aumentar la rentabilidad de Kolbitos S.A.S, abarcando mercados potenciales del Occidente del Valle del Cauca.

11.3 MEZCLA DE MARKETING

11.3.1 Producto:

11.3.1.1 Definición del producto. El hielo tubular, también conocido como el hielo en tubos tiene la forma de pequeños cilindros huecos de unos 50 x 50 mm, con paredes de 10 a 12 mm de espesor.

Para producir el hielo tubular, se manejan maquinas con forma de cilindro con agua adentro de los tubos y refrigerante por fuera, las cuales son automáticas y controladas por un PLC programable (Programador Lógico), que da las instrucciones de encendido y apagado, además de controlar número de descargas, temperatura y horas de trabajo.

Las máquinas están conectadas al agua y la energía eléctrica y con instrucciones de este controlador se encienden; mediante controles internos elaboran el hielo por circulación de agua a través de unos tubos refrigerados se espera hasta lograr el punto ideal; la maquina automáticamente descarga el hielo en un recipiente donde es empacado en bolsas y almacenado en cuarto frio.

11.3.1.2 Ciclo de vida del producto. Kolbitos S.A.S. cuenta con un único producto, hielo tubular, el cual lleva una trayectoria de más de 30 años en el mercado de la ciudad de Cali y caracterizado por ser un producto de calidad; hoy en día la empresa cuenta con el Registro INVIMA, el cual le ha dado más respaldo y confianza para entrar a mercados en los cuales son muy exigentes con sus insumos. Se considera que este producto se encuentra en etapa de madurez, puesto que la empresa desea penetrar nuevos mercados en la ciudad de Cali, como lo son los restaurantes y bares nocturnos, ya que hoy en día son los principales distribuidores de los almacenes de cadena más importantes de la ciudad como Almacenes la 14, Super Inter, Grupo Éxito, entre otros; además se busca penetrar más mercados en las ciudades en donde se está distribuyendo en estos momentos, pero no de manera significativa como Popayán, Yumbo, Jamundí, Buenaventura, Palmira y Buga.

11.4 PROMOCIÓN

Por ser el hielo un producto de necesidad, las personas sólo lo usan cuando tengan algún evento o reunión en el que necesiten hielo para ésta; por esto, la industria de hielo en Colombia invierte muy poco o casi nada de presupuesto para la promoción de su empresa.

Kolbitos S.A.S. desea romper con este paradigma empezando a utilizar la publicidad y la promoción para dar a conocer más su producto en el mercado en el que se encuentra. Hoy en día cuentan con una mercaderista, la cual se encarga de ir a todos los puntos de venta y observar que las góndolas o neveras estén llenas, sino, informa a los vendedores que deben de visitar el punto y llenarlo.

11.5 DISTRIBUCIÓN

Los centros de distribución de Kolbitos S.A.S. son principalmente los almacenes de cadena y supermercados de cada ciudad, como también restaurantes, tiendas de barrio, bares nocturnos, entre otros. La ventaja que tiene es que en algunos almacenes posee su propia nevera, a diferencia de la competencia, la cual en la mayoría de los almacenes sólo está presente en una góndola.

A continuación se hará una lista de los Almacenes de Cadena en donde se tiene presencia con una nevera propia con el logo de Kolbitos S.A.S. o en una góndola.

Cuadro 5. Lista de almacenes de cadena

ALMACENES DE CADENA DE TODAS LAS CIUDADES DE KOLBITOS SAS	
NEVERA PROPIA	GÓNDOLA
LA 14	LA 14
Calima	Centro
Palmira	Sameco
Cosmocentro 5	Dapa
Cosmocentro 6	Limonar
Centenario	Centro sur
Alfaguara	COMFANDI
Pasoancho	Torres
Valle de Lili	Morichal
Av. 6ª	Jamundí
Buenaventura	GRUPO ÉXITO
AL INSTANTE	Pance
Flora	Portada
Cámbulos	Mercamío
Balcones	
BELALCAZAR	
Parque Principal	
Guacandá	
Cañaveral	
CARIBE	
Principal	
Panamericana	
Centro	
COMFANDI	
Palmira	
Ciudadela	
Estadio	
Guadalupe	
Cañas Gordas	
San Nicolás	
Américas	
Terminal	
Santa Rosa	

Cuadro 5. (continuación).

El Jardín	
GRUPO ÉXITO	
Holguines	
Pomona	
San Fernando	
La Gran Colombia	
LM	
Salomia	
Encinar	
Makro	
OLIMPICA	
Manzanares	
Cristales	
Acacias	
Palmira Unicentro	
Palmira Versalles	
Palmira La 47	
Palmira El Bosque	
La Quinta	
Porvenir	
Santander de Q.	
Tequendama	
Pasoancho	
Granjas	
Lagos	
Candelaria	
Guayaquil	
Popayán	
Versalles	
Buenaventura	
Ciudad Jardín	
El Peñón	
Super A	
Super Alejo	
SUPER INTER	
Punto Verde	
Meléndez	

Cuadro 5 (continuación).

Pasarela	
La Popala	
Popular	
Guayacanes	
Miracali	
Río Cauca	
Único	
La 80	
Valdemoro	
San Fernando	
Estadio	
Acuario	
Amanda Giraldo	
Jamundí	
Av. 6ª	
La María	
Centro	

Fuente: Autor de la investigación, basado en la información de Kolbitos S.A.S.

Cuadro 6. Ventas mensuales principales clientes de KOLBITOS SAS

VENTAS MENSUALES PRINCIPALES ALMACENES DE CADENA			
NOMBRE	VALOR	KILOS	% PARTICIPACIÓN
La 14	\$13.850.000	27.700	24,8%
Super Inter	\$10.450.000	20.900	19.7%
Olimpica	\$9.350.000	18.700	12,7%
Comfandi	\$7.200.000	14.400	13,6%

Fuente: Propia de la empresa y del autor de la investigación.

Como se puede denotar en la tabla anterior, el 70,8% de las ventas de Kolbitos S.A.S. son sólo de los 4 clientes más grandes de ésta, sin abarcar los medianos almacenes de cadena, tiendas de barrio y otros canales a los que se les distribuye.

Figura 1. Ruta Almacenes

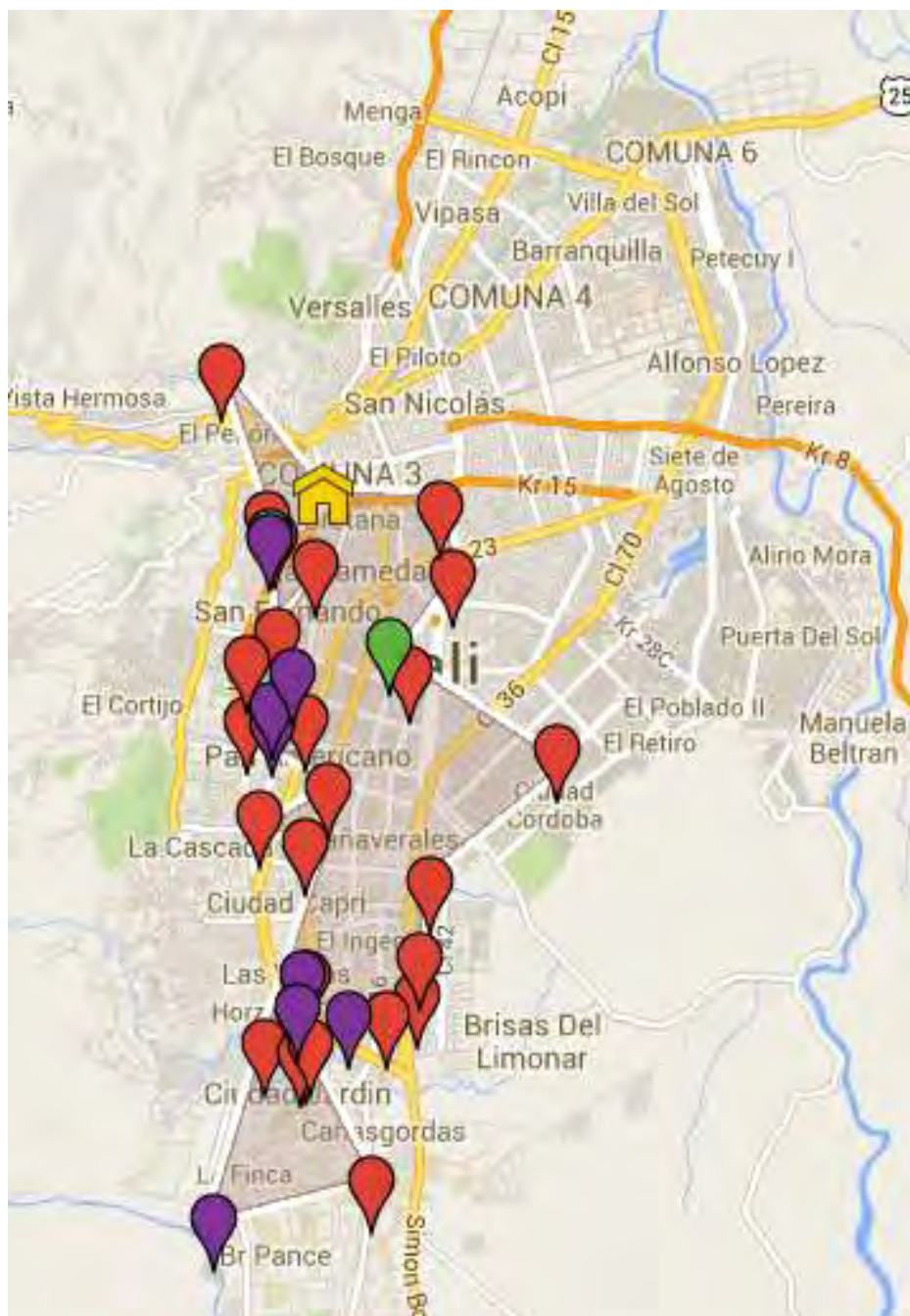


Figura 2. Ruta Sur

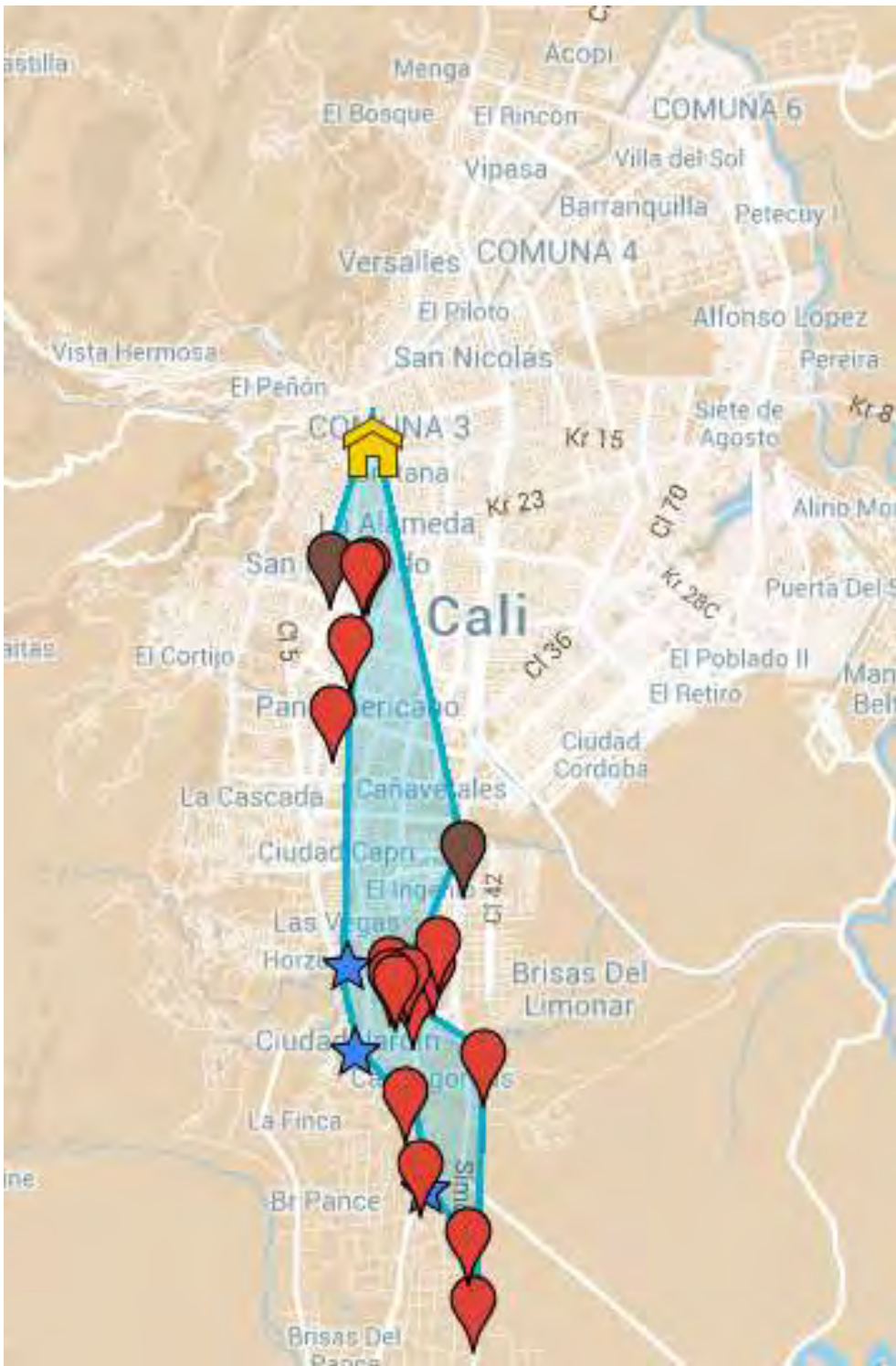


Figura 3. Ruta Norte

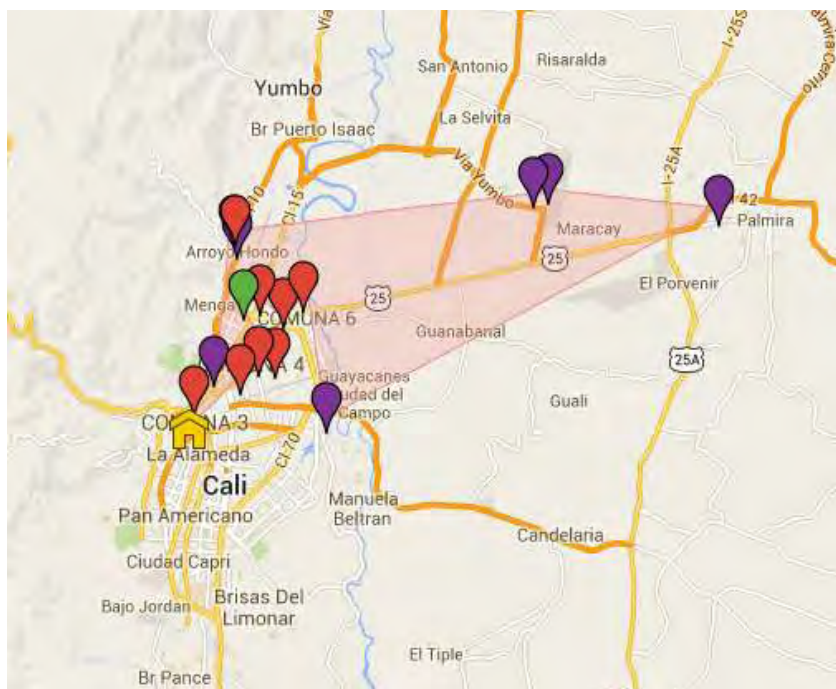
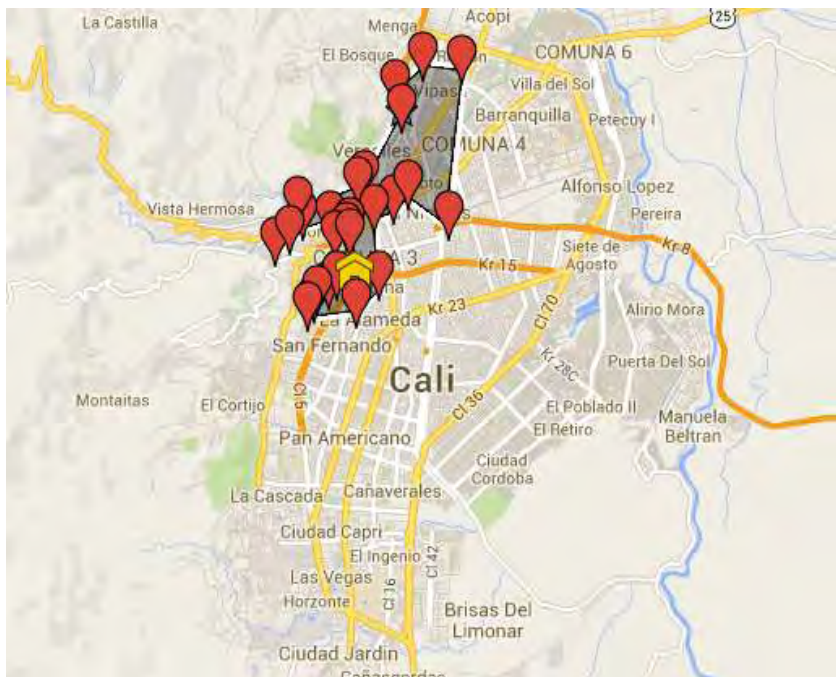


Figura 4. Ruta Centro



11.6 PRECIO

KOLBITOS SAS maneja un precio competitivo frente a sus competidores directos como lo son Polo Norte y Hielo Tempango, ya que se preocupa por toda su producción y por su excelente calidad. KOLBITOS SAS tiene los siguientes precios:

Cuadro 7. Precios productos

BOLSA	ALMACENES DE CADENA	PARTICULARES (EN PLANTA)
3 KILOS	\$1.900	\$2.000
5 KILOS	\$2.900	\$3.500

Hasta el momento, KOLBITOS SAS no ha pensado en cambiar sus precios en los almacenes de cadena, sino en sus otros canales.

12. ESTRATEGIAS DE PRODUCTO/MARCA

Las estrategias planteadas a continuación son cogidas del análisis de la matriz DOFA.

12.1 ESTRATEGIAS

12.1.1 Estrategia 1. Analizar nuevos canales de distribución para lograr una mayor penetración del mercado en Occidente del Valle del Cauca.

- **Estudio de clientes e importancia de ellos.** Se realizará un estudio de factibilidad, en el cual se analizarán todos los clientes que Kolbitos tiene, divididos por canales y vendedores, para así organizar los clientes en orden de mayor importante a menor importancia para así determinar cómo se organizará la distribución de éstos nuevos clientes que se logren obtener en el Occidente del Valle.
- **Estrategia desarrollo de mercados.** En esta estrategia se logrará la comercialización del producto de Kolbitos en más lugares del Occidente del Valle, en las cuales distribuimos en estos momentos, pero no somos tan fuertes como en Cali. Se concretarán visitas con los jefes de compra de los almacenes de cadena de cada supermercado y se les ofrecerá el producto, generando así una negociación y el cierre de éste mismo.
- **Estrategia de aumento de la capacidad instalada.** En esta estrategia lo que se quiere lograr es generar un contrato para construir un nuevo cuarto frío a nombre de Kolbitos S.A.S en una de las empresas de la competencia denominada Fresh Ice, el cual se haga cargo total Kolbitos de todos los procesos de producción del hielo como lo son los operarios, y la distribución. Esta pequeña empresa lleva pocos años en el mercado, por ende, su participación no es significativa ya que no tiene Registro INVIMA y el segmento meta de ésta son las discotecas y bares de la ciudad de Cali, los cuales buscan hielo a precio muy bajo sin importarle la

calidad. Con esta estrategia, Kolbitos se compromete a comprarle 3 toneladas diarias a FRESH ICE, así no las necesite.

- **Estrategia de ventas.** Con esta estrategia lo que se quiere lograr es estudiar la viabilidad de reestructuración de la fuerza de ventas, para así enfocar a los vendedores por canal y zona. Esto quiere decir que se dividirán los vendedores que trabajarán para el canal de Supermercados y otros para los restaurantes y bares.

- **Estrategia de distribución.** Se estudiará la viabilidad de replantear la distribución y logística de las rutas de la empresa, por el método de pre-venta; el objetivo específico sería tratar de bajar los costos de distribución que actualmente son muy altos.

12.1.2 Estrategia 2. Aumentar el posicionamiento de marca de Kolbitos:

- **Estrategias de posicionamiento de marca.** Con esta estrategia se desea poder participar en todos los eventos de la ciudad de Cali, a los cuales se les vende el hielo para realizarse, por medio de un dummie que se creará con el logo y el pingüino, la imagen de la empresa para que así las personas que vayan al evento, asocien diversión con la marca y para poder hacer un reconocimiento de marca.

- **Estrategias de comunicación.** Se realizará una página web con toda la información de la empresa, contactos y como medio de pago para los clientes. Adicional a esto, se abrirá Facebook como medio social, y así por en una Fan Page, dar a conocer más la empresa y que puedan llegar a la página web. Esto con el fin de dar a conocer la marca Kolbitos en internet y tener presencia en éste, ya que hoy en día es el primer medio en el que una persona busca el contacto de una empresa que necesite.

- **Estrategia de cambio de imagen corporativa.** Se contratará a un diseñador gráfico con el objetivo principal de que ayude en la creación de un nuevo logo para la empresa, un poco más moderno para que se pueda hacer un cambio corporativo significativo en la empresa.

12.1.3 Estrategia 3. Fidelización de clientes gracias a la trayectoria en el mercado:

- **Servicio al cliente.** Mejorar y gestionar de manera adecuada la gestión del servicio al cliente por medio de capacitaciones y cursos en los cuales se les explique cómo debe ser el manejo frente a los clientes, atendiendo así, las solicitudes de los clientes en cuanto a quejas y reclamos (PQR), las solicitudes a tiempo para que el cliente se sienta satisfecho.

12.2 ESTRATEGIA CENTRAL

12.2.1Proposición de valor. Kolbitos pretende seguir siendo el líder en el mercado, destacándose por la calidad de su producto, manteniendo todos los estándares que se vienen realizando.

12.2.2 Posicionamiento del producto. El objetivo actual de Kolbitos es posicionar el producto en el Occidente del Valle. La marca se encuentra posicionada actualmente en Cali como uno de los productos de mayor calidad en la industria del hielo.

12.3 PROGRAMAS DE SOPORTE AL MARKETING

12.3.1 Plan integrado de comunicación. Actualmente Kolbitos no maneja la mayoría de los programas de soporte al marketing, debido a que no se tenía el conocimiento y la importancia de estos para una empresa.

El objetivo con este plan de mercadeo, es desarrollar los programas de soporte al marketing para la empresa y su único producto como tal, en las ciudades en donde actualmente se encuentra Kolbitos.

12.3.2 Publicidad. Se diseñará un dummie con la marca Kolbitos S.A.S y la información de la empresa, el cual se promocionará en eventos de la ciudad de Cali como la feria de Cali.

Se hará un cambio de imagen corporativo con el objetivo principal de cambiar el logo y darle un aire más moderno a la empresa saliendo de lo común en esta industria, el cual es muy parecido en todas las empresas.

Figura 5. Logo actual de Kolbitos S.A.S



Fuente: REYES, Carlos Eduardo. Informe de Inversiones Kolbitos. Santiago de Cali, 1998. 1 archivo de computador.

Figura 6. Propuesta nuevo Logo Kolbitos



12.3.4 Relaciones Públicas. Seguir con la asesora comercial de la empresa para que visite a todos los clientes de Kolbitos y se tenga una comunicación más directa con todos los jefes de compra de los almacenes de cadena.

También se dará a conocer a los clientes potenciales por medio de la asesora comercial encargada de hacer un recorrido una vez por semana a los clientes actuales, el producto, los beneficios y ventajas de comprarle a Kolbitos.

12.3.5 Canales. El canal tradicional de fábrica- distribuidor- cliente seguirá funcionando de la misma manera. Con el plan de marketing se pretende abrir más canales de distribución en otras partes del Occidente del Valle del Cauca.

12.3.6 Website. Se implementará en Kolbitos un portal web en el cual las personas tendrán toda la información de la empresa, podrán realizar su pedido, responderá dudas y servirá además como medio de pago teniendo en cuenta todos los protocolos de seguridad necesarios.

12.3.7 Responsabilidad Ecológica. Se cotizarán bolsas ecológicas y/o biodegradables para generar una visión ante los clientes de que Kolbitos es una empresa que apoya el medio ambiente.

13. DOCUMENTOS FINANCIEROS

13.1 PRESUPUESTO DEL PLAN

Cuadro 8. Presupuesto del plan

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNIDAD	VALOR TOTAL
Dummie	2	\$350.000	\$700.000
Activación Página web	1	\$700.000	\$700.000
Papelería	-	\$1.200.00	\$1.200.000
Cambio de imagen corporativa	1	\$700.000	\$700.000
Bolsa de 5 kg ecológica	1000	\$250	\$250.000
Bolsa de 3 kgs ecológica	1000	\$250	\$250.000
Bolsa de 4 kgs ecológica	1000	\$250	\$250.000
Bolsa de 15 kgs ecológica	1000	\$400	\$400.0000
Capacitaciones	2	\$150.000	\$300.000
Visita a nuevos clientes	-	\$60.000	\$2.160.000
VALOR TOTAL			\$6.910.000

13.2 ESTADOS FINANCIEROS

Cuadro 9. Estado de Pérdidas y Ganancias de KOLBITOS SAS Junio de 2015

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS DE KOLBITOS S.A.S Y PROYECCIÓN DEL 2015					
PROMEDIO AÑO	ANÁLISIS VERTICAL	PROYECCIÓN SIN AUMENTO FORMULAS	ANÁLISIS VERTICAL	PROYECCIÓN 40%	ANÁLISIS VERTICAL
121.350.495		1.550.328.552		1.606.140.380	
(1.949.974)		(22.664.114)		(15.864.880)	
119.400.522	100%	1.527.664.438	100%	1.590.275.500	100%
50.209.199	42,05	682.861.842	44,70	478.003.290	30,06
69.191.323	57,95	844.802.595	55,30	1.112.272.210	69,94
13.420.730	11,24	167.558.008	10,97	117.290.606	7,38
37.839.163	31,69	461.980.424	30,24	337.206.297	21,20
51.259.893	42,93	629.538.432	41,21	454.496.902	28,58
17.931.430	15,02	215.264.164	14,09	657.775.308	41,36
2.572.802	2,15	31.195.505	2,04	21.836.854	1,37
15.358.629	12,86	184.068.658	12,05	635.938.454	39,99
477.193	0,40	6.170.654	0,40	4.319.458	0,27
255.044	0,21	2.724.264	0,18	1.906.985	0,12
(222.150)	(0,19)	(3.446.390)	(0,23)	(2.412.473)	(0,15)
15.136.479	12,68	180.622.268	11,82	633.525.981	39,84

14. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PLAN DE MERCADO

Cuadro 10. Cronograma de actividades

PLAN DE ACCIÓN				
ESTRATEGIAS	ACTIVIDAD	FECHA	RESPONSABLE	RECURSOS
Aumento de la capacidad instalada.	Se generará un contrato para la producción y construcción de un cuarto nuevo con la empresa Fresh Ice, para así suplir la demanda necesaria y tener hielo en inventario para cualquier momento en el que se necesite más del que se produce.	Febrero de 2015	Gerente General	NO VA
Posicionamiento de marca.	Se mandará a hacer un dummie con el pingüino de la empresa para utilizarlo en eventos y ferias que se realicen en la ciudad de Cali en el año, y así generar un reconocimiento de marca frente a los consumidores.	Abril 2015	Asesora Comercial	\$700.000
Estrategia penetración nuevos mercados	Visitar los nuevos clientes prospectos para darles un conocimiento mejor de la empresa y generar una relación para futuros negocios.	Septiembre 2015	Asesora Comercial	\$2.160.000
Estrategia cambio de imagen corporativa	Se contratará a un diseñador gráfico para que ayude en el cambio del logo de la empresa y el manual de éste.	Abril 2015	Coordinador a de mercadeo	\$700.000

Cuadro 10 (Continuación)

Estrategia de activación portal web	Se creará un portal web en el cual estará toda la información de la empresa, adicional a esto, se implementará la forma de pago online para los clientes que se manejan a crédito.	Junio 2015	Ingeniero de sistemas y Gerente General.	\$700.000
Estrategia mejoramiento de personal	Se realizará una capacitación con los vendedores y administrativos de la empresa para mejorar el servicio al cliente y el manejo de PQR.	Junio 2015	Consultor y asesor de empresas y socio de Kolbitos	\$300.000
Estrategia de ventas	Se estudiará la viabilidad de realizar una reestructuración en el fuerza de ventas y asignar vendedores por tipo de cliente y zona.	Julio 2015	Gerente General, Directora de Mercadeo y Socio de la empresa	-
Estrategia de Distribución	Se estudiará la viabilidad de replantear la distribución de rutas por el método de pre-venta.	Septiembre 2015	Gerente General, Directora de Mercadeo y Socio de la empresa	-

15. MONITORÍA Y CONTROL

Medidas de desempeño

- Incremento en ventas
- Incremento en el número de clientes
- Participación en el mercado
- Recordación de marca

Para verificar que lo anterior se cumpla se realizará lo siguiente:

- Análisis trimestral de las ventas.
- Se evaluarán las ventas proyectadas en el 2015 con respecto a las reales
- Se evaluará gracias a todas las estrategias propuestas en el plan de mercadeo.

En el siguiente cuadro se muestra un aproximado de las ventas que se pretenden realizar gracias a este plan de mercadeo

Cuadro 11. Análisis de ventas desde el año 2012 y una proyección mensual de ventas para el año 2015

ANÁLISIS DE VENTAS AÑOS 2012-2014 Y PROYECCIÓN DE VENTAS AÑO 2015																		
AÑO	ENERO	AUMENTO	PART	FEBRERO	AUMENTO	PART	MARZO	AUMENTO	PART	ABRIL	AUMENTO	PART	MAYO	AUMENTO	PART	JUNIO	AUMENTO	PART
2.012	50.122.963		-0.53%	41.437.793		-22.76%	61.582.705		13.10%	50.894.900		-15.43%	63.433.519		4.82%	76.061.250		13.27%
2.013	90.332.450	80.22%	24.28%	56.209.526	35.66%	-15.06%	73.753.110	19.76%	7.24%	77.441.190	52.16%	0.91%	75.399.870	18.86%	4.16%	94.874.218	24.73%	15.51%
2.014	95.641.418	5.88%	3.20%	70.428.582	25.30%	-17.21%	91.228.375	23.69%	11.46%	102.677.871	32.59%	20.01%	109.202.893	44.83%	16.35%	130.350.388	37.39%	26.96%
2.015	133.897.985	40.00%	5.00%	98.600.015	40.00%	5.00%	127.719.725	40.00%	5.00%	143.749.019	40.00%	5.00%	152.884.050	40.00%	5.00%	182.490.543	40.00%	5.00%

CONTINUACIÓN ANÁLISIS DE VENTAS AÑOS 2012-2014 Y PROYECCIÓN DE VENTAS AÑO 2015																			AUMENTO % VENTAS AÑO 2014
AÑO	JULIO	AUMENTO	PART	AGOSTO	AUMENTO	PART	SEPTIEMBRE	AUMENTO	PART	OCTUBRE	AUMENTO	PART	NOVIEMBRE	AUMENTO	PART	DICIEMBRE	AUMENTO	PART	TOTAL
2.012	84.815.721		15.23%	81.716.660		8.75%	77.051.052		9.83%	63.514.898		-10.03%	71.229.190		-0.89%	129.880.335		6.69%	851.742.987
2.013	93.437.790	10.17%	13.76%	86.502.280	5.86%	9.00%	82.447.000	7.00%	3.31%	87.592.990	37.91%	10.25%	85.237.410	19.67%	-5.17%	182.431.650	40.46%	25.54%	1.085.661.501
2.014	147.710.733	58.08%	27.39%	127.438.608	47.32%	17.83%	112.958.244	37.01%	6.09%	111.509.927	27.30%	6.62%	110.168.694	29.25%	5.17%	223.490.527	22.51%	9.71%	1.432.808.279
2.015	206.795.026	40.00%	5.00%	178.414.051	40.00%	5.00%	158.141.542	40.00%	5.00%	156.113.898	40.00%	5.00%	154.236.172	40.00%	5.00%	312.886.738	40.00%	5.00%	2.005.931.590

16. CONCLUSIONES

- El análisis situacional actual del ambiente externo y de la empresa arrojó que las actividades de marketing son casi nulas, aunque se encontró que Kolbitos se encuentran muy bien posicionado en la industria, teniendo unas ventas altas; sin embargo, falta invertir en las actividades propuestas en este plan de mercado para aumentar su rentabilidad y mejorar el posicionamiento en otros mercados fuera de Cali.
- El análisis DOFA que se realizó con la empresa, arrojó que Kolbitos se encuentra fuertemente posicionada en la mente de los consumidores gracias a su trayectoria y precio en el punto de venta. Además, se encontró que su máxima debilidad es la falta de capacidad instalada, lo cual podría ser un limitante en el momento de penetrar otros mercados en el Occidente del Valle.
- Esta industria es muy apetecida ya que el hielo es un producto que se puede producir con costos bajos, aunque, podemos ver que Kolbitos tiene una ventaja competitiva gracias a su trayectoria que lleva más de 30 años en el mercado caleño, ofreciendo el hielo de mejor calidad.
- El plan de mercadeo propuesto, resulta una alternativa viable para aumentar la rentabilidad en un 40% para el año 2015, por medio de las estrategias propuestas en éste, ya que el presupuesto para invertir es bajo en comparación a sus ventas anuales y puesto que tiene un reconcomiendo alto en el mercado.
- El hielo es un producto que se consume específicamente en reuniones sociales y eventos que hayan en las casas, dado que vivimos en una ciudad donde el clima es muy tropical y las personas deseen que su bebida los refresque.
- Es importante que Kolbitos corrija de manera eficiente las debilidades encontradas en este plan de mercadeo, para que no sean limitantes e impidan con el cumplimiento del presente proyecto.

17. RECOMENDACIONES

- Cuando se vaya a poner en práctica este plan de mercadeo, es importante dar a conocer todas las pautas y actividades que se realizarán a todos los empleados, para así inculcar un compromiso con la empresa.
- Kolbitos tiene una trayectoria de más de 30 años en el mercado, y además de esto, es el líder de él; es importante empezar a generar estrategias que nunca se habían generado, comenzando por cambiar la imagen corporativa.
- Cada vez la tecnología avanza más y por ende, existen nuevas máquinas más modernas, las cuales puede producir más cantidades por menos tiempo; es importante innovar en esto y adquirir nuevas máquinas para la producción.
- Debe presentarse al Gerente General de Kolbitos este plan de mercadeo con todas sus estrategias y tácticas que se podrían realizar en el año 2015, para su evaluación respectiva con los socios de la empresa.
- Capacitar, seleccionar y manejar el personal idóneo para realizar este plan de mercadeo con éxito.
- Con este primer plan de mercadeo, se espera inculcarles una práctica empresarial de diseñar anualmente un nuevo plan de mercadeo para la empresa Kolbitos.
- Se debe saber cómo llevar un buen seguimiento a este plan de mercadeo para que todas sus estrategias puedan llevarse a cabo y si se tiene algún error, tratar de arreglarlo lo más pronto posible.
- Se recomienda que la empresa contrate una persona encargada en el área de mercadeo para que pueda ejercer las labores de mercadeo y ventas y así tener una persona que ayude a solucionar las problemáticas que se encuentren.

BIBLIOGRAFÍA

Canal de distribución [en línea]. Florida: Wikimedia, 2009 [Consultado: Marzo 4 de 2014]. Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Canal_de_distribuci%C3%B3n

CUESTA, Pedro. Estrategias de crecimiento de las empresas de distribución comercial [en línea]. [Consultado: Marzo 16 de 2014]. Disponible en: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2006/pcv/2d.htm>

Depósitos de documentos de la FAO. “Equipo de fabricación de hielo”. [en línea] [Consultado: Marzo 3 de 2014] Disponible en: <http://www.fao.org/docrep/003/t0713s/T0713S05.htm>

El cliente - Teoría y gestión de las Relaciones Públicas. 2008 [en línea] [Consultado: Marzo 3 de 2014]. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos64/cliente-gestion-relaciones-publicas/cliente-gestion-relaciones-publicas.shtml>

HIDALGO, Edson Andrés. Micro y Macro Ambiente del Mercadeo. [en línea] [Consultado: 14 de Marzo de 2014]. Disponible en: <http://edsonandy.blogspot.com/2011/08/micro-y-macro-ambiente-mercadeo.html>

HIEBING, Roman Jr. y COOPER Scott W.; Cómo Preparar el Exitoso Plan de Mercadotecnia. México: McGraw Hill, 1998. 397 p.

KERIN, Roger A. Et al. Marketing “CORE”. 2a Edición. Barcelona: MacGraw Hill, 2007. 549 p

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de Marketing, Sexta edición. p. 63.

LEHMANN, Donald R. y Winer, Russell S. Administración de Producto, 4ª edición. México: . MacGraw Hill, 2007. 254 p.

LEHMANN, Donald R.; WINER, Russell S. Administración del producto. 4 edición. Mc Graw-Hill, 2007. p 26

LEÓN, William Fernando. El Mercado, 2009 [en línea] [Marzo 3 de 2014]. Disponible en: <http://www.slideshare.net/williamflc/el-mercado-1471853>

Matriz FODA para la formulación de estrategias, 2012 [en línea] [Consultado: Marzo 4 de 2014] Disponible en: <http://www.slideshare.net/JOSEPNEL/matriz-foda-para-la-formulacin-de-estrategias>

McCARTHY, Jerome; PERRAULT, William D. Marketing Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica. México: McGraw Hill, 2005. 859 p.

MULLINS, Et al. Administración de Marketing, 5a edición. Mc Graww Hill, México. 2007. 358 p.

REGISTRO INVIMA [en línea].Bogotá: INVIMA, 2014 [Consultado: Marzo 13 de 2014]. Disponible en www.invima.gov.co

Trabajo de Club Planeta. Resumen ejecutivo [en línea]. México: Trabajo.com, 2014 [Consultado: Marzo 4 de 2014]. Disponible en: http://www.trabajo.com.mx/resumen_ejecutivo.htm